



جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية

دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة/ دراسة إستطلاعية في مديرية بلدية القيارة

مازن عمر محمد الحديدي

رسالة الدبلوم العالي التخصصي
في الإدارة الصناعية

بإشراف
الأستاذ المساعد الدكتور
علي عبدالستار الحافظ

دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة/
دراسة إستطلاعية في مديرية بلدية القيارة

رسالة تقدم بها
مازن عمر محمد الحديدي

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل
وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي التخصصي في الإدارة
الصناعية

بإشراف
الأستاذ المساعد الدكتور
علي عبدالستار الحافظ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

□ رَبِّ هَبْ لِي حُكْمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ ﴿٨٤﴾

وَاجْعَلْ لِي لِسَانَ صِدْقٍ فِي الْآخِرِينَ □ ﴿٨٣﴾

صدق الله العظيم

سورة الشعراء: الآيتان 83-84

شكر وعرفان

يارب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، رضينا بالله رباً، وبالإسلام ديناً، وبمحمد (ﷺ) نبياً ورسولاً، والصلاة والسلام على سيدنا وحبیبنا رسول الله، وعلى اله وأصحابه، ومن دعا بدعوته إلى يوم الدين.

أما بعد:

الحمد لله حمداً كثيراً الذي وفقني في إنجاز رسالتي هذه ويسّر لي أمري فإنني بعد إنجازي لهذه الرسالة بفضل الله ورعايته فلا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان العميق إلى: أستاذي الفاضل الدكتور علي عبد الستار الحافظ المشرف على إعدادها، لإرشاداته القيمة وتوجيهاته الصائبة في إتمام الرسالة، فجزاه الله عني خير جزاء.

ويلزمي واجب الأمانة والعرفان بالجميل أن أتقدم بشكري وتقديري وامتناني للأستاذ الدكتور الفاضل ميسر ابراهيم الجبوري رئيس قسم الإدارة الصناعية، وإلى تدريسي القسم الكرام كافة الذين واكبوا مسيرتي العلمية في هذا القسم العريق. وأخص منهم بالذكر الدكتور اكرم احمد رضا الطويل، و السيد بسام منيب علي الطائي، و السيد احمد طلال الافندي لجهودهم وملاحظاتهم القيمة في تقويم مسار الرسالة.

كما ويدفعني واجب الوفاء والعرفان الكبير أن أشكر السادة الخبراء كافة إذ كانت لإسهاماتهم العلمية الأثر العظيم في توجيه إستمارة الاستبيان نحو مكانتها الصحيحة، وكذلك شكري وتقديري لجميع العاملين في مكتبة الكلية والدوريات ووحدة (الانترنت) ووحدة الحاسبة. ولا يفوتني أن أتقدم بشكري وامتناني الخالصين للسادة : رئيس لجنة المناقشة وأعضائها الأفاضل لتفضلهم وقبولهم مناقشة الرسالة.

كما يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى عائلتي، إلى أحبائي قلبي و اللذين برضاهما يرضى ربي عني أبي وأمي، وإلى أزهار روعي وتراث وجودي أخواتي وإخوتي، عائلتي التي قاسمتني مشقة الدراسة وشملتني برعاية لا توصف خلال مرحلة الدراسة.

والى كل من كان سنداً في حياتي، وزرع الفرحة في قلبي، ولم ينساني في أفراحي وأحزاني. ولكل من أسهم بجهدٍ ومشورة في إنجاز الرسالة.

والله أسأل أن يتقبل هذا العمل وغيره من الأعمال، ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

ومن الله السداد والتوفيق

الطالب

إقرار المشرف

أشهد بان إعداد هذه الرسالة جرى تحت إشرافي في جامعة الموصل/كلية الإدارة والاقتصاد وهي جزء من متطلبات درجة الدبلوم العالي في الإدارة الصناعية .

التوقيع :

المشرف : أ.م.د. علي عبدالستار الحافظ

التاريخ : / / 2019

إقرار المقوم اللغوي

أشهد بان هذه الرسالة الموسومة بـ " دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة / دراسة إستطلاعية في مديرية بلدية القيارة " تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية وبذلك أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة قدر تعلق الأمر لسلامة الأسلوب وصحة التعبير .

التوقيع :

الاسم : م.د. احمد طه احمد

التاريخ : / / 2019

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيات المقدّمة من قبل المشرف والمقوم اللغوي أُرشح هذه الرسالة للمناقشة .

التوقيع :

الاسم : أ.د. ميسر إبراهيم احمد الجبوري

التاريخ : / / 2019

إقرار رئيس قسم الإدارة الصناعية

بناءً على التوصيات المقدّمة من قبل المشرف والمقوم اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا في القسم ، أُرشح هذه الرسالة للمناقشة .

التوقيع :

الاسم : أ.د. ميسر إبراهيم احمد الجبوري

التاريخ : / / 2019

قرار لجنة المناقشة

نشهد بأننا أعضاء لجنة التقويم والمناقشة قد أطلعنا على الرسالة الموسومة بـ " دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة / دراسة إستطلاعية في مديرية بلدية القيارة " وناقشنا الطالب مازن عمر محمد الحديدي في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ 29 / 12 / 2019 وإنها جديرة لنيل شهادة الدبلوم العالي في الإدارة الصناعية.

الأستاذ الدكتور
ميسر احمد ابراهيم الجبوري
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
رئيس اللجنة

الأستاذ المساعد
رياض جميل وهاب
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
عضواً

الأستاذ المساعد
الدكتور
علي عبد الستار الحافظ
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
عضواً ومشرفاً

قرار مجلس الكلية

أجتمع مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجلسته المنعقدة بتاريخ / / 2019 وقرر التوصية بمنحه شهادة الدبلوم العالي في الإدارة الصناعية.

عميد كلية الإدارة والاقتصاد
أ.د. ثائر السمان
2011/ /

مقرر مجلس الكلية
أ.م.د.
2011/ /

المستخلص

تناول هذا البحث تحليل العلاقة والأثر بين عمليات إدارة المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة. واعتمد البحث على جانبين، تضمن الجانب الأول الإطار النظري معتمداً على الرسائل والأطاريح والبحوث والدراسات، فيما تضمن الجانب الثاني منهجية البحث والإطار الميداني. وقد تم اختيار عينة من مديرية بلدية القيارة في محافظة نينوى لتكون حقلاً لتطبيق الجانب الميداني للبحث، أما جمع البيانات فقد اعتمد الباحث على أسلوب الإستبيان بوصفها أداة رئيسة في جمعها، وقد تم تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستعمال البرنامج الحاسوبي SPSS-22.

وعموماً يحاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما طبيعة فجوات الجودة الموجودة في المنظمة عينة البحث؟
 2. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة المقترحة وردم فجوات الجودة؟
 3. هل تؤثر عمليات إدارة المعرفة المقترحة في ردم فجوات الجودة في المنظمة عينة البحث؟
- طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة بـ (توليد المعرفة، خزن المعرفة، وتطبيق المعرفة) وفجوات جودة الخدمة، وللإجابة عن التساؤلات المذكورة آنفاً تم طرح المخطط الافتراضي للبحث والذي يعكس طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين عمليات إدارة المعرفة، وتطرق البحث إلى مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي تم اختبارها باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال إجابات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة على استمارة الاستبيان.
- وبناءً على تشخيص متغيرات البحث واختبار علاقات الأثر والارتباط على وفق ما أفضى إليه نموذج البحث فقد تم تأشير مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- 1- إن طبيعة العمل في بلدية القيارة يعتمد على ضرورة إمتلاك العاملين لمهارات وقدرات معرفية تسهم في ردم فجوات الجودة، وتبين إن المدراء والعاملين في عينة البحث لديهم إسهامات تدعم توليد معرفة جديدة سيتقادون منها في العمل على ردم فجوات الجودة. واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، فقد تم تقديم مجموعة من التوصيات، ومن أهم التوصيات التي قدمها الباحث:

- 1- ضرورة إشراك العاملين في دورات تمكّنهم من التعامل بشكل صحيح مع التقانات

الحديثة، وهذا يمكن العاملين من الاستفادة من المعرفة المخزنة وتصويبها باتجاه

ردم فجوات الجودة.

ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	المستخلص
ب-ج	المحتويات
د	ثبت الجداول
هـ	ثبت الأشكال
هـ	ثبت الملاحق
1	المقدمة
2	الفصل الأول: منهجية الدراسة
8-3	المبحث الأول: الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث
12-9	المبحث الثاني: نطاق الدراسة
15-12	المبحث الثالث: منهج الدراسة
19-15	المبحث الرابع: وصف المنظمة المبحوثة
20	الفصل الثاني الإطار النظري
20	المبحث الأول : عمليات ادارة المعرفة
23-20	المعرفة (المفهوم و الأهمية و الأهداف و الانواع)
27-23	إدارة المعرفة (المفهوم والأهمية والأهداف)
31- 27	أبعاد و عمليات إدارة المعرفة توليد المعرفة، خزن المعرفة، تطبيق المعرفة
32	المبحث الثاني : فجوات الجودة
35-32	جودة الخدمة (المفهوم والأهمية والأبعاد)
36-35	فجوات جودة الخدمة
37-36	الفجوات وأسباب حدوثها
40-38	طرائق معالجة الفجوات

الصفحة	الموضوع
41	الفصل الثالث الجانب العملي
46-42	المبحث الأول: وصف وتشخيص متغيرات البحث
47	المبحث الثاني: تحليل علاقات الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة
51-49	المبحث الثالث: تحليل تأثير عمليات إدارة المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة
54-52	المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات
65-55	ثبت المصادر
74-66	ثبت الملاحق
A-B	المخلص باللغة الإنكليزية

ثبت الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
4	الدراسات المرتبطة بعمليات ادارة المعرفة	1.
6	الدراسات المرتبطة بفجوات الجودة	2.
13	المصادر المعتمدة في إعداد استمارة الاستبانة	3.
14	البناء الهيكلي لاستمارة الاستبيان المعتمدة في البحث	4.
16	نسبة الاستجابة لاستمارة الاستبيان للمنظمات المبحوثة	5.
17	توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب العمر	6.
18	توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب التحصيل الدراسي (الشهادة)	7.
19	توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب مدة الخدمة	8.
30	عمليات إدارة المعرفة على وفق آراء مجموعة من الكتاب والباحثين	9.
39	طرق ردم فجوات الجودة	10.

الصفحة	العنوان	الجدول
42	لتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من عمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة	11.
47	نتائج علاقة الارتباط الكلي بين متغيرات البحث على مستوى المنظمة المبحوثة	12.
48	نتائج علاقة الارتباط الجزئي بين متغيرات البحث على مستوى المنظمة المبحوثة	13.
49	نتائج علاقات التأثير الكلي لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة	14.
50	نتائج علاقات التأثير الجزئي لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة	15.

ثبت الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
10	انموذج البحث	(1-1)
38	نموذج يبين فجوات جودة الخدمة	(2-1)

ثبت الملاحق

الصفحة	العنوان	الملحق
63	أسماء الخبراء والمحكمين لقائمة الفحص	1.
64	استبيان آراء الخبراء في قياس صدق الاستبانة	2.
71-65	استمارة الاستبيان	3.

المقدمة

يمثل هذا البحث محاولة لقياس دور بعض عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة ، تطبيق المعرفة) في ردم فجوات جودة الخدمة، وهي دراسة إستطلاعية في مديرية بلدية القيارة في محافظة نينوى، إذ يعد هذا الموضوع ذو أهمية كبيرة وذلك لما له من دور بارز في بيان أهمية عمليات إدارة المعرفة وما تقدمه من دعم ومساندة في ردم فجوات جودة الخدمة . وبالنظر في المعطيات المقدمة على حد اطلاع الباحث ومحدودية الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات فإنه من المناسب بناء إطار شمولي يعتمد على آراء الباحثين والكتاب في عمليات إدارة المعرفة فضلاً عن آراء الكتاب والباحثين في مجال فجوات جودة الخدمة استناداً إلى الأهمية الكبيرة التي تتمتع بها عمليات إدارة المعرفة وما يمكن أن تضيفه إلى المنظمة عينة البحث من حيث إمكانية تطبيق عمليات إدارة المعرفة والاستعانة بها في ردم فجوات جودة الخدمة .وتأسيساً على ما تقدم فقد تم بناء أنموذج افتراضي يحدد العلاقة بين المتغير المفسر (بعض عمليات إدارة المعرفة) والمتغير المستجيب (فجوات الجودة) وانبثقت عنه مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تم اختبارها من خلال استعمال برامج إحصائية (SPSS) للبيانات المجمعة عن المنظمة عينة البحث، وأكّدت نتائجها على دعم فرضيات البحث وأهدافها وسريان أنموذجها . وبناءً على ما تقدم فقد اشتمل البحث على ثلاثة فصول تضمن الفصل الأول منهجية البحث أشتمل على أربعة مباحث ،تتناول المبحث الأول الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث أما المبحث الثاني فتتناول منهجية البحث والمبحث الثالث تناول أساليب جمع البيانات أما المبحث الرابع فقد اشتمل على وصف المنظمة المبحوثة ويبين الفصل الثاني الإطار النظري وقد اشتمل على مبحثين : الأول تناول عمليات إدارة المعرفة والمبحث الثاني تناول فجوات جودة الخدمة ويوضح الفصل الثالث الجانب العملي وقد اشتمل على أربعة مباحث تناول الأول وصف وتشخيص متغيرات البحث أما المبحث الثاني فتتناول علاقة الارتباط بين متغيرات البحث وتتناول المبحث الثالث علاقة الأثر بين متغيرات البحث إما المبحث الرابع فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات .

الفصل الأول

منهجية البحث

التمهيد

يتطلب التمهيد الميداني عرض المنهجية التي اعتمدها الباحث في ضوء تحديد أبعاد مشكلة البحث وأهميته، وأهدافه وأنموذجه وفرضياته، فضلا عن تحديد اختباري الصدق والثبات للمقاييس المستعملة، وسير نمو الدراسات السابقة، ومحاورة طروحاتها الفكرية ذات الصلة بمتغيرات البحث بهدف استكمال تصوراتها المعرفية والعلمية والإفادة منها، فضلا عن الواقع الميداني لعمل المنظمة المبحوثة.

ولتوضيح ما تقدم تضمن الفصل المباحث الآتية:

المبحث الأول: الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث

المبحث الثاني: نطاق البحث

المبحث الثالث: أساليب جمع البيانات

المبحث الرابع : وصف المنظمة المبحوثة

المبحث الأول

الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث

أولاً : الدراسات المرتبطة بعمليات إدارة المعرفة

أ.الدراسات العربية:

الجدول (1)

الدراسات المرتبطة بعمليات ادارة المعرفة

1- دراسة (الناصري, 2011)	
عنوان الدراسة	عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تعزيز الأداء الاستراتيجي / دراسة تحليلية في مجموعة مستشفيات مختارة في محافظة صلاح الدين
مشكلة الدراسة	تتلخص مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية : 1. هل تسهم عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة؟ 2. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة؟
هدف الدراسة	1. عرض إسهامات الباحثين النظرية في موضوعي عمليات إدارة المعرفة والأداء الاستراتيجي. 2. التعريف بمفهوم إدارة المعرفة وعملياتها والأداء الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة.
أهم الاستنتاجات	1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الاستراتيجي . 2. يوجد تأثير معنوي لعمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي
أهم المقترحات	1. الحاجة الماسة لتغيير ثقافة المنظمات الصحية عامة والمستشفيات تحديداً فيما يتصل بالمعرفة وأنماط التعامل معها . 2. إن الخدمات التي تقدمها المستشفيات المبحوثة تتعلق بحياة الزبون لذلك فإنه من المهم أن يكون عمل هذه المنظمات بنظام معرفي كفوء وأخلاقي يقوم على حفظ سلامة المجتمع والأفراد من الأضرار المحتملة في الأمد القريب والبعيد

2- دراسة (موسى والجبوري , 2018)	
عنوان الدراسة	عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري " — دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
مشكلة الدراسة	تتلخص مشكلة البحث في عدة تساؤلات أهمها 1. ما مستوى فاعلية عمليات ادارة المعرفة في الكلية المبحوثة ؟ 2. ما مستوى فاعلية مكونات رأس المال الفكري في الكلية المبحوثة ؟
هدف الدراسة	1. تقديم اطار نظري لإدارة عمليات المعرفة من جهة و ورأس المال الفكري من جهة اخرى. 2. تقصي مدى تأثير المعرفة بعملياتها على اندفاع الكلية اتجاه رأس المال الفكري.
أهم الاستنتاجات	وجود تأثير لإدارة عمليات المعرفة في رأس المال الفكري.
أهم المقترحات	ضرورة الاهتمام بعمليات المعرفة وإدارتها بالافكار العلمية التي يمكن ان تخدم هذه الكلية.

ب. الدراسات الأجنبية

1. دراسة (ALRubaiee .et al,2015)	
عنوان الدراسة	"علاقة الارتباط والتأثير لعمليات ادارة المعرفة في الاداء التنظيمي " Investigating the Relationship Between Knowledge Management Processes and Organizational Performance The Mediating Effect of Organizational Innovation
مشكلة الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي والأداء التنظيمي في سياق صناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

هدف الدراسة	الهدف الرئيسي من الدراسة هو استكشاف التأثير الوسيط للابتكار التنظيمي على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي
أهم الاستنتاجات	وجود تأثير إيجابي وقوي لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي والأداء التنظيمي ان عمليات إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على الابتكار التنظيمي.
أهم المقترحات	تعزيز ودعم عمليات ادارة المعرفة للتأثير على الاداء التنظيمي.

2. دراسة (Lou & Rezaeenour,2016)	
عنوان الدراسة	"تأثير عمليات إدارة المعرفة في سلسلة التوريد الرشيق" (دراسة حالة: شركة إيران خودرو مسبك) The Impact of Knowledge Management Processes on Agile Supply Chain (Case Study: Irankhodro Foundry Co)
مشكلة الدراسة	تواجه المنظمات تأخير التسليم وعدم مرونة ادارة سلسلة التوريد وعدم الاهتمام بالمعرفة الى حد سواء
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير عمليات إدارة المعرفة على سلسلة التوريد والمكونات الرئيسية لسرعة سلسلة التوريد في مسبك إيران خودرو
أهم الاستنتاجات	أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي على سرعة ومرونة إدارة سلسلة التوريد
أهم المقترحات	وصى المسؤولين والخبراء ومديري إدارة سلسلة التوريد في شركة إيران خودرو مسبك وجميع الشركات في نفس الصناعة باهتمام الموظفين والمعرفة التنظيمية لزيادة إنتاجية وخفة الحركة للمؤسسة وتنفيذ هذا العامل المهم

أ. الدراسات العربية:

الجدول (2)

الدراسات المرتبطة بفجوات جودة الخدمة

1. دراسة (داود , 2014)	
عنوان الدراسة	"تحليل فجوات جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر المرضى والعاملين" / دراسة مقارنة في مستشفى السلام ونيوى في مدينة الموصل
مشكلة الدراسة	1- هل توجد فجوات في جودة الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفيات الحكو والخاصة؟ 2 - هل هناك فجوات نوعية مختلفة بين القطاعات (العامة والخاصة)؟
هدف الدراسة	1. تحديد الأسباب الكامنة وراء فجوات الجودة . 2. البحث عن مداخل لتضييق أو ردم هذه الفجوات
أهم الاستنتاجات	أظهر في كلا المستشفيات بوضوح الفجوة بين توقع المريض لجودة الخدمة الصحية وتصورات إدارة هذه التوقعات ، لذلك نستنتج أن الإدارة الصحية في كلا المستشفيات لا تهتم بآراء المرضى ولا تبذل الجهد المطلوب لاحتياجات باردة وإرضائه
أهم المقترحات	مزيد من البحث وجمع بيانات توقعات المرضى ومحاولة فهم متطلباتهم بشكل أكبر.

2. الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Mauri & Muccio ,2013)	
عنوان الدراسة	نموذج فجوات جودة الخدمة / دراسة نظرية للفترة 2013-1985 Review of Literature on the Gaps Model on Service Quality: A 3-Decades Period: 1985–2013
مشكلة الدراسة	تهدف الدراسة إلى المساهمة في البحث عن جودة الخدمة ، وتحليل ما يقرب من عامًا من الأبحاث حول نموذج الثغرات تم إجراء مراجعة للأدبيات من عام 85

	إلى عام 2013 بهدف التأكيد على تطور النموذج وانتقاداته.
هدف الدراسة	يلخص البحث بعض الجوانب النظرية - النظرية والمنهجية - العملية التي حددها العلماء الذين قاموا بتحليل وتطبيق النموذج .
أهم الاستنتاجات	من المثير للاهتمام أن نلاحظ أن الأدبيات واسعة النطاق حول التسويق تغطي كلاً من العروض التقديمية للنموذج في نسخته الأصلية والمراجعات الكثيرة والتعديلات والتطبيقات لنفسها ، ولكن دون إبطال مبادئها النظرية
أهم المقترحات	تؤكد التقنيات الجديدة والوعي المتزايد بالطبيعة الديناميكية للخدمات على الحاجة إلى منظور تحليلي محدث يأخذ في الاعتبار العوامل الحاسمة لتطور الشركة في بيئات غير مؤكدة وأكثر قدرة على المنافسة

2.دراسة (Mujinga,2019)	
عنوان الدراسة	"قياس جودة الخدمات المصرفية للأفراد": تحليل فجوة الخدمة Retail banking service quality measurement: SERVQUAL gap analysis
مشكلة الدراسة	لجودة الخدمة دور بارز في تعزيز مكانة المنظمات الخدمية في السوق اليوم من خلال الحد من المنافسة القائمة على تقديم الخدمات من لدن المنظمات .
هدف الدراسة	الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تقديم نتائج تجريبية حول جودة الخدمة التي تقدمها بنوك التجزئة في جنوب إفريقيا
أهم الاستنتاجات	تُظهر نتائج تحليل الفجوات المستندة إلى 184 زبوناً من زبائن الخدمات المصرفية للأفراد أن هناك حاجة للتحسين عبر الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة.
أهم المقترحات	لتحسين جودة الخدمة وتقليل الفجوات السلبية ، تحتاج المؤسسات المالية إلى تحسين الجودة الشاملة للخدمة دون التركيز على مجموعات سكانية محددة من الزبائن

3.دراسة (SCOT,2013)	
<p>جودة الإدراك في خدمة ركاب السكك الحديدية (مع إشارة خاصة إلى مدينة كارايكودي)</p> <p>Quality Perception in Railway Passenger Service (With Special Reference to karaikudi Town)</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>الزبون هو الشخص الأكثر أهمية لأي مؤسسة أعمال. تحدد استجابة إرضاء الزبون مستوى رضاهم وهو مفتاح نجاح الأعمال. الفرق بين توقعات العميل وخبرته ، وهو تصور الخدمات الفعلية ، يترك فجوة تؤدي إلى عدم الرضا</p>	<p>مشكلة الدراسة</p>
<p>الغرض من هذه الدراسة هو المساهمة في أهمية جودة الخدمة في خدمة نقل الركاب بالسكك الحديدية.</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>تؤيد النتائج أهمية تحسين معايير الخدمة التكميلية في خدمات نقل الركاب بالسكك الحديدية. أخيرًا ، تشير النتائج إلى وجود فجوة سلبية بين التصور والتوقع فيما يتعلق بجميع الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة مثل الملموسة والموثوقية والاستجابة والتأكيد والتعاطف.</p>	<p>أهم الاستنتاجات</p>
<p>من أجل تعزيز البعد الديموغرافي ، يجب تعزيز مرافق البنية التحتية في المحطة والخدمات الطرفية في القطار والحفاظ على النظافة داخل القطار وفي المحطة. يجب تعزيز بُعد التعاطف من خلال توفير المزيد من الدعم للموظفين والعناية الشخصية باحتياجات وتطلعات الركاب</p>	<p>أهم المقترحات</p>

المبحث الثاني

نطاق البحث

أولاً: مشكلة البحث

لعمليات إدارة المعرفة في المنظمات الصناعية دور بارز في تعزيز مكانة المنظمات في السوق اليوم من خلال الحد من المنافسة القائمة على المنتجات المقدمة من لدن المنظمات، وهذا ما جعل المنظمات تعيد النظر في عمليات إدارة المعرفة التي تأخذ الدور المميز لمنتجاتها من خلال تقديمها المعرفة الكافية التي توجه نمو هذه المنظمات. مشكلة البحث تتمحور حول علاقة وتأثير بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة ترتبط عموماً بمدى معرفة وإلمام بعض إدارتنا ومنظماتنا بطبيعة هذه الإشكالية وأبعادها ولا سيما في المنظمة المبحوثة التي تم استكمال التعرف على المشكلة من زواياها المختلفة من خلال اللقاءات العديدة مع بعض مدراء الأقسام، وتلمس أبعاد المشكلة الحقيقية التي تعوق العمل في المنظمة المبحوثة. وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث يمكن بلورتها من خلال التساؤلات الآتية:

1. ما طبيعة فجوات الجودة الموجودة في المنظمة عينة البحث؟
2. هل يمتلك الموظفون في المنظمة المبحوثة فكره واضح عن عمليات ادارة المعرفة ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة المقترحة و ردم فجوات الجودة؟
4. هل تؤثر عمليات إدارة المعرفة المقترحة في ردم فجوات الجودة في المنظمة عينة البحث؟

ثانياً : أهمية البحث

تتجلى أهمية هذه الدراسة في محاولة تقديم أطر نظرية معاصرة بالنسبة لقطاع الخدمة العراقي وتجريبها ميدانيا لتوضيح تأثير عمليات إدارة المعرفة في ردم أو على الأقل تضيق فجوات الجودة ، وهي محاولة متواضعة يتوقع أنها تتوافق مع جهود منظمات الأعمال الخدمية وخصوصاً في الدول المتقدمة التي تولي اهتماماً متزايداً بعمليات إدارة المعرفة ودورها في معالجة مشكلات العمل المختلفة ، ومن خلال الإطلاع على مصادر المعلومات المختلفة، تبين للباحث محدودية الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع وخصوصاً على المستوى الوطني تطبيقياً ، ومن ثمّ يؤمل من هذه الدراسة أن تكون رافداً متواضعاً لسد جانب من هذا النقص.

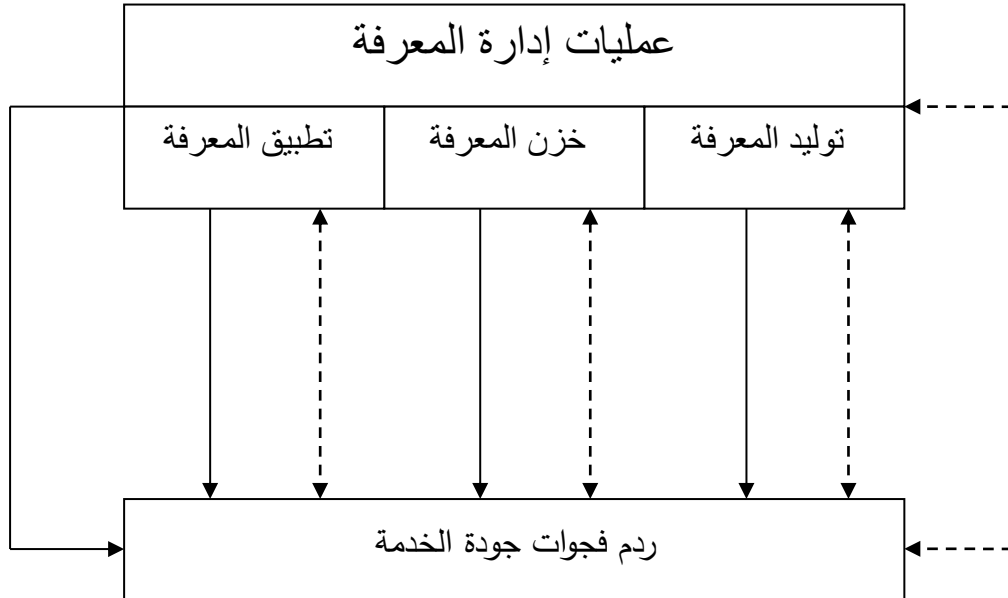
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى بلوغ الأهداف الآتية:

1. التعرف بأهمية إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة بوصفها متغيرات مهمة في إدارة المنظمات الصناعية.
2. محاولة بناء أنموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس دور عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات الجودة.
3. وصف وتشخيص عمليات إدارة المعرفة وصور فجوات الجودة في مديرية بلدية القيارة.
4. اختبار علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة في مديرية بلدية القيارة من جهة وإسهامها في معالجة فجوات الجودة من جهة أخرى .
5. التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات الجودة ، فضلاً عن التعرف على العلاقة بين متغيري البحث.

رابعاً: أنموذج البحث

قام الباحث في ضوء مشكلة البحث وأهميته بإعداد أنموذج مبين في الشكل (1-1)



الشكل (1-1)

المصدر: من إعداد الباحث

مخطط البحث (انموذج البحث)

-----> يشير إلى الأثر

-----> يشير إلى الارتباط

خامساً: فرضيات البحث

إنسجاماً مع منهجية البحث فقد استندت فرضيات الدراسة إلى اختبار إمكانية تطبيق أنموذج البحث وهي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة. وتتنبأ عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عملية توليد المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عملية خزن المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عملية تطبيق المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي لعمليات إدارة المعرفة المقترحة في ردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة. وتتنبأ منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر عملية توليد المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر عملية خزن المعرفة ردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر عملية تطبيق المعرفة ردم فجوات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثالثة : يتباين تأثير عمليات إدارة المعرفة المقترحة في ردم فجوات الجودة في المنظمة عينة البحث.

سادساً: حدود البحث

يعد تشخيص البحث من الخطوات المهمة في البحث العلمي الذي يرسخ توجهاتها وأهدافها ضمن برمجة واضحة وبالمؤشرات الآتية:

1. الحدود المكانية

ينحصر البحث في المنظمة التي تم اختيارها بوصفها عينة للبحث وهي (مديرية بلدية القيارة) ضمن الحدود الجغرافية لمدينة الموصل

2. الحدود الزمانية

يهدف البحث إلى كشف مواقف موظفي المنظمة المبحوثة ضمن حدود ظروف الدراسة في العراق وتحديدًا في مدينة الموصل للفترة من 2019/7/1-2019/8/30

المبحث الثالث

أساليب جمع البيانات

اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي و التحليلي لاختبار فرضيات بحثه وذلك بدراسة العلاقة والأثر بين متغيرات عمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة من خلال جمع البيانات ذات العلاقة من المنظمة المبحوثة وتحليلها وفيما يلي عرض للإجراءات المعتمدة في ذلك :

أولاً : أساليب جمع البيانات والمعلومات

بغية الحصول على البيانات والمعلومات لإنجاز هذا البحث والوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف البحث فقد اعتمد الباحث على الأساليب الآتية :

أ. الإطار النظري للبحث

اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري على الرسائل والأطاريح والمجلات والبحوث العلمية ذات الصلة بموضوع البحث فضلاً عن المصادر التي تم الحصول عليها من شبكات (الإنترنت).

ب. الجانب العملي للبحث

اعتمد الباحث في إكمال الجانب العملي على توزيع استمارة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات الخاصة في هذا الجانب و كما يلي:

استمارة الاستبيان

تعد استمارة الاستبيان مصدر رئيساً لجمع البيانات، إذ روعي في صياغتها البساطة والوضوح والمقدرة على تشخيص وقياس متغيرات عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها في ردم فجوات جودة الخدمة، كما موضحة في الملحق (3) إذ تم درج الاستجابة على فقرات الاستبيان تدريجياً خماسياً (مقياس ليكرت) وكانت الأوزان من (1-5) ونعرض فيما يأتي وصفاً لمحتوياتها واختباراتها :

أ. وصف استمارة الاستبيان

تم استعمال استمارة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة لإتمام البحث، إشتملت الاستمارة على جزئين، خصص الأول لجمع معلومات عامة عن المبحوثين إشتملت على (العمر، التحصيل الدراسي (الشهادة)، مدة الخدمة، المنصب الإداري). وركز الجزء الثاني في استمارة الاستبيان على المقاييس الخاصة بعمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة، إذ قسم هذا الجزء إلى قسمين، الأول خاص بعمليات إدارة المعرفة ومتغيراتها، والثاني خاص بفجوات الجودة ومتغيراتها، إذ تضمن القسم الأول ثلاثة متغيرات خاصة بعمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، تطبيق المعرفة) وبموجب ذلك تضمنت (5) فقرات لقياس توليد المعرفة، و(7) فقرات لقياس خزن المعرفة، و(6) فقرات لقياس تطبيق المعرفة، وتضمن القسم الثاني فجوات جودة الخدمة وبموجب ذلك تضمنت (25) فقرة لقياس فجوات جودة الخدمة. وفي ما يلي بعض المصادر المعتمدة في اعداد الاستمارة .

الجدول (3)

المصادر المعتمدة في إعداد استمارة الاستبانة

المتغيرات	المصادر
عمليات ادارة المعرفة	(نوري, 2011) , (EL SAYED, 2018) , (عبدالرزاق وحمادي, 2017) , (Rezaeenour & Lou, 2016), (حسين, 2019) .
ردم فجوات الجودة	(ALSGHAIER, 2018), (Al-Azzam, 2015) , (2018), (Ramadhani, 2016), (Rieder, 2016) , (Mujinga, 2019)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

الجدول (4)

البناء الهيكلي لاستمارة الاستبيان المعتمدة في البحث

الرموز في متن البحث	أرقام الفقرات في استمارة الاستبيان	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد
—	4-1	معلومات تعريفية خاصة بالمبحوثين	معلومات خاصة بالمبحوثين
X5-X1	5-1	توليد المعرفة	عمليات إدارة المعرفة
X12-X6	12-6	خزن المعرفة	
X18-X13	18-13	تطبيق المعرفة	
X43-X18	43-19	الفجوات الخمسة	فجوات جودة الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبيان.

ب: اختبار الصدق والثبات لاستمارة استبيان الدراسة

تم إخضاع استمارة الاستبيان إلى اختبارات قبل توزيعها تمثلت بالآتي:

1. الاختبار قبل توزيع استمارة الاستبيان

أ- قياس الصدق الظاهري

لغرض التأكد من صلاحية استمارة الاستبيان في قياس متغيرات الدراسة فقد أخضعت لاختبار الصدق الظاهري، إذ تم عرض هذه الاستمارة على مجموعة من السادة الخبراء ذوي الاختصاص. كما مبين في الملحق (2) أنموذج استبيان آراء الخبراء في قياس صدق استمارة الاستبيان، وذلك لاستطلاع آرائهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات البحث وبما يضمن دقتها وموضوعيتها. وقد حصرت الملاحظات التي أوردها السادة الخبراء وتم إجراء عمليات الحذف والتعديل والإضافة عليها بالشكل الذي أفضى إلى وضوح فقراتها فيما ينسجم مع فرضيات البحث، والملحق (1) يعرض أسماء السادة المحكمين مع ألقابهم العلمية.

ب- قياس الشمولية

اختبر قياس الشمولية في ضوء طرح العديد من الأسئلة على السادة المحكمين عن شمولية أبعاد ومتغيرات استمارة الاستبيان وفي ضوء الأسئلة أضيفت فقرات، وحذفت أخرى، وعدلت عبارات، واستبدلت بأخرى أكثر ملاءمة.

ثانياً: أساليب التحليل الإحصائي

اعتمد الباحث على برنامج الحاسوب الإحصائي وتحديداً على برنامج (SPSS.22) لإجراء التحليلات والإختبارات الإحصائية المطلوبة، ومن هذه الاختبارات:

1. التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لاستعمالها في وصف متغيرات البحث وتشخيصها.
2. إختبار t وإختبار F لإختبار فروق ذات دلالة بين مجموعتين من البيانات.
3. معامل التحديد (R^2) للتعرف على قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.
4. معامل الارتباط البسيط والمتعدد لقياس العلاقة بين المتغيرات.
5. معامل الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد اثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة.

المبحث الرابع

وصف المنظمة المبحوثة

يعرض هذا المبحث وصفاً للمنظمة المبحوثة والإجراءات التي حصلت قبل تحديده، إذ تضمنت الدراسة الميدانية مرحلتين:

المرحلة الأولى: وصف المنظمة المبحوثة ومسوغات اختياره

تعد مديرية بلدية القيارة من اهم المنظمات الخدمية الحكومية والتي تقع في جنوب مدينة الموصل حيث تتكون المديرية من 12 شعبة وكمايلي (شعبة التخطيط والمتابعه, شعبة الموارد البشرية, شعبة المالية والموازنات, شعبة الحقائق والمنترهات, شعبة تنظيم المدن, شعبة الاملاك, شعبة المخازن, شعبة الاليات والورش المركزية, شعبة الواردات, شعبة القانونية, شعبة المخلفات الصلبة والبيئة, شعبة التدقيق) حيث لكل شعبة عدة مهام تقوم بها لتقديم الخدمة وكل شعبة تتألف من عدة وحدات تعمل ضمن اطار الوحدة .

إن الأسباب الأساسية لاختيار هذه المنظمة يعود لتعاونها مع الباحثين في توفير البيانات والمعلومات المطلوبة للبحث، والاستجابة لاستمارة الاستبيان، وهناك أسباب أخرى تستوجب الأخذ بهذه المنظمات منها:

1. استمرار هذه المنظمة في تقديمها للخدمات على الرغم من صعوبة الظروف التي يعيشها البلد.

2. تعد هذه المنظمة من المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة نينوى.

3. كثرة وتنوع الخدمات التي تقدمها .

تعد كل من الفقرات السابقة مرتكزات مهمة في تغطية مدى واسعا من المتغيرات المبحوثة.

واتساقا مع ما تقدم تم اختيار عينة من الموظفين ورؤساء الشعب في المنظمة المبحوثة الذين يمتلكون معلومات عن مهام المنظمة وقراراتها ويشاركون في صنع هذه القرارات. إذ وزعت على المبحوثين في مواقع عملهم الخاصة وتطلب ذلك كثيرا من الوقت والجهد وبخاصة بعد اعتماد الباحث على استمارة الاستبيان.

المرحلة الثانية: وصف الأفراد المبحوثين

انسجاما مع توجهات البحث قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان للموظفين والمخولين كي تمثل المنظمة المبحوثة، وتم توزيع (60) استمارة وزعت جميعها على الموظفين ورؤساء الشعب. وتم الحصول على (56) استمارة صالحة للتحليل، إذ بلغت نسبة الاستجابة بشكل سليم (93%)، تم استبعاد (4) من قبل الباحث لعدم صلاحيتها، ويبين الجدول (5) تفاصيل توزيع هذه الاستمارات وكالاتي:

الجدول (5)

نسبة الاستجابة لاستمارة الاستبيان للمنظمة المبحوثة

ت	المنظمة المبحوثة	عدد الإستمارات الموزعة	عدد الإستمارات المستلمة	نسبة الاستجابة	عدد الإستمارات المستبعدة
1	مديرية بلدية القيارة	60	56	%93	4

المصدر: من إعداد الباحث (استعانةً باستمارة الاستبيان).

وفيما يأتي استعراض لخصائص الأفراد المبحوثين:

1. توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب العمر

يوضح جدول (6) أن نسبة الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (30-39) سنة قد بلغت (32%) وهي تمثل أعلى معدل مقارنة بالفئات العمرية الأخرى وهذا يدل على أن معظم الأفراد العاملين هم من متوسطي الأعمار. أما نسبة الفئة العمرية (20-29) سنة تمثل (30%)، في حين أن نسبة الفئة العمرية (40-49) سنة بلغت (28%)، أما نسبة الفئة العمرية (من 50 سنة - فأكثر) بلغ (8%) وهي تمثل أقل المعدلات بين معدلات الفئات العمرية الأخرى. ويبين الجدول (6) توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب العمر

الجدول (6)

توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب العمر

ت	الفئات العمرية	التكرار	النسبة
1	20-29 سنة	17	30%
2	30-39 سنة	18	32%
3	40-49 سنة	16	29%
4	50 - فأكثر	5	9%
5	المجموع	56	100 %

المصدر: من إعداد الباحث (استعانةً باستمارة الاستبيان).

2. توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب التحصيل الدراسي (الشهادة)

يتبين من الجدول (7) أن نسبة الأفراد المبحوثين من الذين يحملون شهادة الدبلوم الفني كانت (38%) وهي تمثل أعلى نسبة ضمن الفئات الستة المحددة، وقد تمثل عدد حاملي الشهادة المتوسطة (5%)، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة الإعدادية (27%)، أما حاملو شهادة

البكالوريوس فكانوا (30%)، ويبين الجدول (7) توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب التحصيل الدراسي. وهذا يشير إلى أنه يوجد مؤهلات علمية قادرة على التعامل مع المعرفة وعملياتها في تحقيق ردم فجوات جودة الخدمة .

الجدول (7)

توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب التحصيل الدراسي (الشهادة)

ت	التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة
1	متوسطة	3	5%
2	إعدادية	15	27%
3	دبلوم	21	38%
4	بكالوريوس	17	30%
5	دبلوم عالي	0	0%
6	ماجستير	0	0%
7	المجموع	56	100%

المصدر: من إعداد الباحث (استعانةً باستمارة الاستبيان).

3. توزيع أفراد العينة المبحوثة حسب مدة الخدمة

نلاحظ في الجدول (8) أن نسبة العاملين الذين لديهم خدمة كلية (1-10) سنة بلغت (54%) وتمثل أعلى نسبة ، إن الأفراد الذين لديهم نسبة خدمة (من 11-20) سنة كانوا (37%) ، أما الذين لديهم خدمة (من 21-30) سنة فكانوا بنسبة (7%)، في حين أن الفئة

التي كانت مدة خدمتها (31-فأكثر) كانت نسبتهم (2%). وهذا يدل على وجود خبرة متراكمة والاستفادة من خزين المعرفة للمساعدة في ردم فجوات جودة الخدمة .

الجدول (8)

توزيع أفراد العينة المبحوثة بحسب مدة الخدمة

ت	مدة الخدمة	التكرار	النسبة
1	10-1	30	54%
2	20-11	21	37%
3	30-21	4	7%
4	31-فأكثر	1	2%
5	المجموع	56	100 %

المصدر: من إعداد الباحث (استعانةً باستمارة الاستبيان)

الفصل الثاني

الجانب النظري/ المبحث الأول

عمليات إدارة المعرفة

أولاً: مفهوم المعرفة :

المعرفة هي عبارة عن تراكيب من البيانات والمعلومات، وهي اليقين الذي يزيد من إمكانية الفرد على العمل الفعال ، وهي عبارة عن مزيج من الخبرات ، والتعليم التراكمي والمعلومات المنظمة التي يتم تحديدها وتحليلها لتصبح لغة مفهومة قابلة للتطبيق (العايش و عبداللطيف، 2018، 10).

وقد عرف (الناصري، 2011، 29) بأن المعرفة هي مزيج من المهارات والحقائق والقيم والمفاهيم والمعتقدات والمعلومات التي تم معالجتها لغرض حل كل المعوقات التي تعرقل المنظمة من خلال أعداد الخطط و تنفيذها و رقابتها.

ويرى (مناع، 2012، 3) أن المعرفة تشير الى القيم المبنية على تراكم المفردات التي تنشرها المعلومات على شكل تجارب وخبرات وقيم وأستنتاجات.

وتعرف المعرفة على أنها الخلاصة الإنسانية القادرة على إنجاز الطرائق الأفضل لتحسين قدرات المنظمة و تطويرها لتحقيق الأهداف المخطط لها والمطلوب إنجازها (عبد اللطيف، 2015، 3).

كما وتعرف المعرفة بأنها الفهم والحدس والخبرة الناشئة من الحقائق والمعلومات التي تخزن في عقل الإنسان وتزداد المعرفة نتيجة انتقالها من شخص إلى آخر مع بقائها في عقل الشخص الذي نقلت منه (اللامي، 2015، 8).

ويرى (Gornjak, 2014, 135) بأن المعرفة هي عبارة عن مجموعة من البيانات التي يتم إدخالها في الوعي لدى شخص ما ، أو هي معلومات مقدمة إلى عقل الفرد لأنها معلومات شخصية تتعلق بالحقائق والإجراءات والمفاهيم والتفسيرات والإجراءات والملاحظات والتقييمات.

كما وتعرف على أنها مجموعة من المعارف والميزات والخبرات المتخصصة في كيفية أداء الوظائف والإعمال التي تتطلب نوع من الإبداع من لدن الإنسان ومجموعات العمل الذين يمتلكون قدرات إبداعية قادرة على خلق معارف جديدة تخدمهم في مجال عملهم (فوزية، 2019، 9).

يمكن تعريف المعرفة على أنها العوامل التي لها القدرة على التأثير على الفكر والسلوك البشري والتي تسمح أحياناً بتفسير الظواهر الفيزيائية والتنبؤ بها والتحكم فيها (2011، 133) ، (Mitja).

إن المعرفة تمثل المنفعة الحقيقية التي تمتلكها المنظمات والمجتمعات والأفراد، إذ تعد سلاح المنظمة الفعال لمواجهة كل التحديات ولغرض تحقيق الأهداف المطلوبة (موسى والجبوري، 2018، 102)

وفي ضوء ما تقدم من وجهة نظر العديد من الكتاب والباحثين فقد تم التوصل إلى تعريف المعرفة بأنها مجموعة من البيانات التي يتم معالجتها وتحويلها إلى معلومات داخل ذهن العنصر البشري للوصول إلى تلك الأهداف المطلوب إنجازها، أو هي مزيج من المهارات والبيانات والمعلومات والمفردات المتراكمة التي يتم نقلها من شخص إلى آخر من خلال برامج التدريب والإدراك المشترك.

ثانياً: أهمية المعرفة:

هناك مجموعة من الأسباب التي تدفع الإنسان إلى امتلاك المعرفة، إذ إن المعرفة قادرة على تغيير مجتمعات بأكملها وعلى صعيد كل المجالات إذ لا يمكن القيام بأي عمل ما لم تتوفر فيه المعرفة، إذ هناك عدة سبل تدل على أهمية المعرفة وهي: (غزالي، 2016، 104)

- 1- المعرفة هي سلاح للتخلص من الجهل الذي انتشر في كثير من المجتمعات العربية وغيرها.
- 2- تعد المعرفة من الموارد الاقتصادية المهمة واحد العناصر الضرورية التي لا يمكن أن تستغني عنها المنظمة كما هو الحال في عناصر الإنتاج للأهمية التي تتمتع بها المعرفة.
- 3- يعتمد قرار بناء موقع عمل المنظمة بحد ذاته على حجم المعرفة المتوفرة بخصوص عدة نقاط متعلقة بالاستثمارات المتاحة للمنظمة والظروف السوقية والتنبؤ بالطلب على المنتجات، كذلك طبيعة عمل المنافسين .

- 4- تحدد المعرفة الأنشطة الرئيسة للمنظمة ومختلف الأعمال المساندة التي يتم فيها توظيف جميع الأموال والموارد المتاحة .

ويرى (شاكر والعيساوي، 2018، 134) أن المعرفة المصدر الرئيس للميزة التنافسية التي تحفز الأفراد على الابتكار والإبداع المستمر إذ إن للمعرفة أهمية من حيث استغلال الفرص في المنظمات لأن المعرفة هي مصدر للتعليم والذي من خلاله يتم خلق المعرفة .

في حين يرى (الدرجي، 2012، 30) بأن أهمية المعرفة كما يأتي :

- 1- المنظمات التي لها القدرة على امتلاك المعرفة تكون ناجحة و متميزة مقارنة بالمنظمات التي تعمل في القطاع نفسه وليس لديها المعرفة نفسها.
- 2- المعرفة قيمة مستمرة يسهم استعمالها في تحسين مهارات العاملين الفكرية من خلال زيادة المعلومات والحصول على المعرفة.

3- المعرفة تمثل قوة تنمو باستمرار يمكن من خلالها ابتكار العديد من الخدمات الجديدة التي تلبي رغبات الزبائن وتزيد من إمكانية المنظمة للتكيف مع متغيرات البيئة الخارجية.

4- ان السر وراء نجاح المنظمات وتطويرها باستمرار هي المعرفة وليس التقنية، إذ إن التقنية هي عملية تطبيق المعرفة بل هي احد أنواع المعرفة التي تمثل ثروة وقوة في الوقت ذاته. ويرى (العلي، 2012، 22-23) بأن أهمية المعرفة تلخص فيما يأتي:

1- تكون المنظمة بحاجة إلى المعرفة المتطورة لغرض اختيار عمليات التصميم والإنتاج من السلع والخدمات وإمكانية تطويرها.

2- المعرفة هي القاعدة التي تركز عليها المنظمة لضمان استمرارها وتنافسها في السوق، إذ إن المنظمة تحصل على الفكرة، ومن خلال المعرفة المتوافرة تصبح مشروعاً ينمو وينافس، وبذلك تصبح المنظمة ذات ميزة تنافسية، وينتهي المطاف بالمنظمة حين لا يتوفر لديها موارد المعرفة .

3- تؤدي المعرفة التكنولوجية والإدارية المتوافرة لدى المدراء دوراً بارزاً في نجاح خطط العمليات الإنتاجية والتي تمثل القلب النابض في العمل الإداري.

وتبرز أهمية المعرفة بما يأتي (حسينة، 2015، 6-7)

1- استعمال المعرفة أصبح أساس في خلق الميزة التنافسية .

2- من خلال المعرفة يكون من السهل على المدراء أداء أعمالهم بكفاءة.

3- المعرفة هي الأسس الرئيسة لتطوير أعمال المنظمة والتوسع مستقبلاً.

4- يمكن الاستفادة من المعرفة من خلال المتاجرة بها أو خلق منتجات جديدة.

5- المعرفة هي من الموارد التي تبنى بالتراكم ولا تتناقص بالاستخدام وهي المسؤولة عن توليد أفكار وحلول جديدة من دون أي تكلفة .

ثالثاً: أهداف المعرفة:

ذكر (Popa.et al , 2018,5) بأن الهدف من المعرفة هو خلق قيمة جديدة من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال النظر في المعرفة كمورد استراتيجي في عملية صنع القرار .

للمعرفة عدة أهداف ووظائف يمكن تلخيصها بالآتي: (شقة، 2013، 23)

1- وصف وتفسير وفهم الظواهر في مجال اختصاص تلك المعرفة.

2- التوقع بما سيحدث في المستقبل قبل حدوثه، لأن الظواهر الحالية قد تم ترجمتها وتحليلها واستيعابها .

3- السيطرة والتحكم في مجمل الأحداث المرتقبة لمنفعة الأشخاص والمنظمات.

4- تغيير وتحسين ومراجعة كل الأوضاع القائمة.

رابعاً: أنواع المعرفة:

هناك العديد من أنواع المعرفة بحسب ما يعبر عنها الكتاب والباحثين حيث يمكن تصنيفها الى نوعين وكما يأتي:

1- المعرفة الضمنية : تم تعريف المعرفة الضمنية في أدبيات إدارة المعرفة على أنها معرفة شخصية للغاية ويصعب التعبير عنها تماماً، مقارنة بالمعرفة الصريحة التي يتم التعبير عنها جيداً وكتابتها، تشمل أمثلة المعرفة الضمنية المهارات الفنية والدراسة الفنية ومعرفة الأشخاص والأفكار وحكم الإبهام والحدس والدروس المستفادة. (Panahi .et.al, 2015, 3)

2- المعرفة الصريحة: هي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات أو الأرقام ويمكن توزيعها في شكل بيانات ، الصيغ العلمية ، مواصفات المنتج ، الكتب المدرسية ، المبادئ العالمية (LUNGU, 2019, 101)

خامساً: مفهوم إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي "عملية منهجية ومنظمة لتحديد موقع المعرفة والحصول عليها ونقلها واستخدامها وحفظها ، باستعمال العناصر والتقنيات الاجتماعية المناسبة ، و بهدف تحسين أداء المنظمات (Soniewicki , 2017, 77).

كما وتعرف إدارة المعرفة بأنها مجال علمي ناشئ ، يدمج المعرفة ، الفلسفة، علم الاجتماع، علم النفس، علوم المعلومات، الاتصالات، إدارة الوثائق، إدارة المعلومات، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، النظريات الإدارية والاقتصادية، الإدارة الإستراتيجية، إدارة التغيير، إدارة الموارد البشرية، التعليم المنظمي، هندسة المعرفة، الذكاء الصناعي وما إلى ذلك (2018, 543) , (Raudeliuniene .et.al).

ويرى (Aziri.et.al , 2013, 1040) أن إدارة المعرفة هي محاولة واعية لتوصيل المعرفة المناسبة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب بحيث يمكن مشاركتها ووضعها موضع التنفيذ. إذ إن إدارة المعرفة هي عبارة عن مجموعة من العمليات أو الأساليب المحددة بوضوح للبحث في المعرفة المهمة بين عمليات إدارة المعرفة المختلفة (Meza , 2012, 860) . و تعرف المعرفة أيضاً على أنها نهج وإستراتيجية هادفة ، وتحفيز وتسهيل توظيف الأعضاء في تطوير قدراتهم المعرفية ، من خلال تثمينها ، وتخضع لأهدافها العامة ومصادر المعلومات ، خبرات وقدرات كل منهم (GIJU.et.al ,2013, 31).

كما وتعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات التي تمكن الأفراد والفرق المنظمات بأكملها من إنشاء المعرفة ومشاركتها وتطبيقها بصورة جماعية ومنهجية لتحقيق أهدافها الإستراتيجية والتشغيلية , كما وتسهم في زيادة كفاءة وفعالية العمليات من ناحية وابتكار وتغيير نوعية المنافسة من ناحية أخرى (Spreitzer, 2019, 13)

وفي ضوء ما تقدم من وجهة نظر العديد من الكتاب والباحثين يرى الباحث أن إدارة المعرفة هي مجموعه من الممارسات أو العمليات التي تهدف إلى تشخيص المعرفة وكيفية تطويرها ونقلها وحفظها وتوزيعها واستخدامها واسترجاعها لغرض زيادة كفاءة الأداء الذي ينتج عنه زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف والتخلص من الجهد والوقت الضائع فضلاً عن إمكانية التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية الخاصة بالمنظمة .

سادساً: أهمية إدارة المعرفة:

تعد المعرفة من أهم المقنضيات العلمية الأساسية من اجل اتخاذ القرارات الرشيدة لتحقيق التفوق والإبداع , ومن ثم يمكن توضيح أهمية إدارة المعرفة بما يأتي(أبو معمر , 2017, 24)

- 1- تعد عملية منظمة متكاملة تحقق أهدافها من خلال تنسيق الأنشطة المختلفة.
- 2- توفر للمنظمات فرصة الحصول على الميزة التنافسية على المدى البعيد.
- 3- تعمل على خلق معرفة جيدة للموارد البشرية من خلال تحفيز قدراتهم الإبداعية.
- 4- توفر الحماية الكافية للمنظمات زيادة على التطور والنمو والنجاح والتفوق في مجالها. الإداري.

5- تساعد المنظمات في تحقيق أهدافها والتكيف مع المتغيرات البيئية.

6- تعد وسيلة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمات .

ويرى (رومي , 2016, 13) بأن أهمية إدارة المعرفة تكمن في الآتي:

1- تعمل إدارة المعرفة على تبسيط العمليات وتخفيض التكاليف من خلال إلغاء الأنشطة غير الضرورية .

2- زيادة الدخل المادي من خلال تطبيق المعرفة المتوفرة واستعمالها في التحسين المستمر .

3- دعم جهود المنظمة للاستفادة من الموجودات المادية وغير المادية .

4- تحديد المعرفة وتوثيق المتاح منها فضلاً عن تطويرها ومشاركتها وتطبيقها.

وتظهر أهمية المعرفة في جوانب أخرى منها: (عبدالجواد, 2016, 42) و (رضوان, 2015, 29)

1- قدرة إدارة المعرفة على إدارة الأزمات.

2- بناء العقول البشرية .

3- زيادة قيمة العاملين في المنظمة.

4- زيادة قيمة المعرفة ذاتها من خلال التركيز على المحتوى.

5- تعد إدارة المعرفة من أهم الموارد الاقتصادية وعنصر من عناصر الإنتاج الأساسية.

6- تساعد في بث المعلومات والمعرفة بين جميع العاملين في المنظمة من أجل زيادة مستوى أدائهم وتحقيق الأهداف المطلوبة .

7- إدارة المعرفة هي المصدر الاستراتيجي الذي يدعم المنظمات في مختلف الأعمال على المدى البعيد والقصر والقريب .

8- تعظيم مشاركة العاملين نظراً للوصول إلى جميع المعلومات الخاصة بأهداف المنظمة بسهولة.

ويرى (المدهون, 2014, 25) أن أهمية إدارة المعرفة ترتكز في ما يأتي:

1- تمكن إدارة المعرفة المنظمة من إعادة تنظيم أفكار المستخدمين وتجاربهم السابقة من

خلال إقامة مفهوم التعليم التنظيمي في تشييد القيم النبيلة للمنظمة.

2- تعظيم المركز التنافسي للمنظمة وزيادة الابتكار.

3- إمكانية استعمال تقنية المعلومات للحصول على حصة سوقية مقارنة بالمنافسين.

4- التركيز بشكل كبير على توليد المنفعة للزبون وتحسين الخدمة له.

سابعاً: أهداف إدارة المعرفة:

يرى (Salazar, 2018, 1) بأن هدف إدارة المعرفة (KM) هو المعالجة المنهجية للمعرفة والمعارف المحتملة داخل وخارج المنظمة ، مع التركيز على خلق القيمة من الموارد غير الملموسة .

كما ويرى (Arua .et al , 2018, 49) أن الهدف من إدارة المعرفة هو اكتشاف كيفية استخدام المعرفة ومشاركتها داخل المنظمات والبحث عن المعرفة بوصفها معلومات في موقف معين. هدفها

هو ضمان أن المعلومات الصحيحة تصل إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب لتمكينه من اتخاذ القرار الأنسب.

كما وردت هناك العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة المعرفة يذكر منها (115, 2013, Talebian):

- 1- زيادة التعاون.
 - 2- تحسين الفعالية.
 - 3- تشجيع وتمكين الابتكار.
 - 4- السيطرة على الكثير من المعلومات وتسليم العناصر اللازمة.
 - 5- تسهيل اتجاه المعرفة من مقدمي الخدمات إلى أجهزة الاستقبال دون قيود الوقت .
 - 6- تبادل المعرفة بسهولة بين الموظفين ومنعهم من إعادة الاختراع.
- حيازة وتسجيل معرفة الموظفين قبل مغادرتهم للمنظمة ، للتأكد من أن تلك المعرفة لا تضيع قيمتها بإجازة الموظف

في ظل اكتساب المعرفة هناك مجموعة من الأهداف تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقها والتي تعتمد عليها المنظمة, ويمكن إيجازها بالآتي : (أبو زريق, 2017, 20)

- 1- الاسهام في حل المشكلات التي تعيق المنظمة التي بدورها تؤدي إلى انخفاض في كفاءتها وضياح الوقت وهدر المال.
- 2- بناء قاعدة معلومات لخزن المعرفة لتوفيرها والرجوع إليها إذا اقتضت الحاجة.
- 3- استخدام المعرفة الداخلية والخارجية وإمكانية استثمارها في أنشطة وأعمال المنظمة .
- 4- تعظيم قدرة العاملين على أداء المهام المسندة إليهم بكفاءة وفاعلية .
- 5- استخدام مبدأ الإبداع من خلال التشجيع على مشاركة الأفكار بحرية.
- 6- التحسين المستمر للمعرفة وإمكانية تجديدها.
- 7- إمكانية توزيع ونشر المعرفة داخل أرجاء المنظمة ككل.
- 8- تبسيط عملية مشاركة المعرفة.
- 9- تعد دليل عمل المنظمة الجيد.

ويرى (Shelke & Alqadami, 2019, 912) أن أهداف إدارة المعرفة تتلخص بالآتي :

- 1- جذب رأس مال فكري أكبر لتطوير حلول للمشاكل التي واجهت المنظمة.
- 2- إنشاء بيئة تنظيمية تشجع الفرد في المؤسسة على مشاركة المعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- 3- إعادة استخدام وزيادة المعرفة.
- 4- تحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العلمي الجديد (اقتصاد المعرفة).

وفي ما تقدم من وجهة نظر العديد الكتاب والباحثين يرى الباحث أن الهدف من إدارة المعرفة تسهيل العمليات وتطويرها وخفض الكلفة والهدر بالوقت والموارد فضلاً عن خزن المعرفة وتحسينها ومشاركتها وتطبيقها .

ثامناً: مفهوم عمليات إدارة المعرفة:

تعرف عمليات إدارة المعرفة بأنها الوسيلة أو الطريقة التي من خلالها يمكن للمنظمة الحصول على المعلومات والبيانات المخزنة في العقل البشري أو الحاسب وإمكانية توليد وخرن وتحويل ونشر تلك المعلومات من اجل تطبيقها والاستفادة منها (نوري, 2011, 9).

أن إدارة المعرفة هي عملية تصنع المنظمات من خلالها قيمة من موارد وعمليات غير ملموسة لتحسين أدائها. عادةً ما تشمل عمليات إدارة المعرفة أنشطة مثل الإنشاء والمشاركة والتخزين والاستعمال ، حيث تحتوي معظم نماذج إدارة المعرفة على أربع عمليات هي: إنشاء المعرفة ، تخزين المعرفة واسترجاعها ، نقل المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، وقد تبين أن إدارة المعرفة بوصفها عملية تتضمن إنشاء المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيعها وتطبيقها (EL SAYED, 2018, 24) .

يمكن تلخيص إدارة المعرفة على أنها إنشاء ونقل وتبادل المعرفة التنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تنظيم المعلومات والحفاظ عليها محدثة (NZONGI, 2018, 13) .

حدد بعض الباحثين عمليات المعرفة في توليد المعرفة ونقل المعرفة والمشاركة فيها والتعلم التنظيمي عمليات المعرفة المقترحة من خلال الحصول على المعلومات وتوليدها وتخزينها واستخراجها وتحليلها ونقلها بأنها استجابة للمعرفة واكتساب المعرفة ونشرها واستخدامها. (Mansou & Shehadeh, 2019, 6)

ينظر (Sirorei & Fombad, 2019, 2) إلى عمليات إدارة المعرفة على أنها تحويل البيانات إلى معلومات وتحويل المعلومات إلى معارف في عملية دورية تتضمن أنشطة مختلفة مثل إنشاء المعرفة وتدوين المعرفة ونقل المعرفة وتطبيق المعرفة.

إدارة المعرفة هي أداة إدارية تتميز بمجموعة من المبادئ جنباً إلى جنب مع سلسلة من الممارسات والتقنيات التي يتم من خلالها تقديم المبادئ ، والتي تهدف إلى إنشاء المعرفة وتحويلها ونشرها واستخدامها ، يمكن النظر إلى إدارة المعرفة بوصفها عملية عمل ، أو نشاطاً ، أو بنية أساسية للتكنولوجيا أو ثقافة تشغيلية لإدارة الأصول والمعارف القيمة للمنظمات (Al-Qatawneh et al, 2019, 37).

تاسعاً: أبعاد عمليات إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي طريقة عصرية تدعم الأصول المعرفية للمنظمات ، مما يتيح لها مواكبة منافسيها. لتحقيق أهدافها ، ينبغي للمنظمات إدارة أصول المعرفة خلال العمليات المنهجية وقد حددت الدراسات السابقة مختلف العمليات والمراحل والأبعاد وفيما يلي مجموعة من أبعاد عمليات إدارة المعرفة (HASHIM & AL-SULAMI, 2018, 8293).

1- اكتساب المعرفة : اكتساب المعرفة هي عملية إدارة المعرفة الأكثر أهمية. يمكن وصف اكتساب المعرفة بأنه عملية الحصول على المعرفة من مصادر مختلفة لتزويد المؤسسات بالكفاءات والقيم الأساسية . يمكن الحصول على المعرفة من خلال أساليب وأنشطة مختلفة ، مثل التعلم بالقدوة ، والتدريب غير الرسمي داخل المؤسسة ، والبحث وتجميع المعرفة من مصادر خارجية خارج المنظمات.

2- تحويل المعرفة : يمثل تحويل المعرفة قدرة المؤسسة على جعل المعرفة الحالية مفيدة. تحويل المعرفة هو عملية تحويل أنواع المعرفة من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة أو العكس يعد تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة أكثر صعوبة من العكس بسبب الطبيعة غير الملموسة للمعرفة الضمنية. يتم تصنيف هذه العمليات إلى التنشئة الاجتماعية (من ضمني إلى ضمني)، حيث يحصل الموظفون على المعرفة من الآخرين من خلال الحوار والملاحظات والملاحظات المباشرة.

3- تقاسم المعرفة : هو عملية حيوية في تنفيذ إدارة المعرفة بنجاح. يتكون تقاسم المعرفة من العديد من الأنشطة الفرعية، مثل تقاسم مهارات المعرفة والخبرات والفهم وتتمثل المهمة الرئيسية لتقاسم المعرفة في توزيع المعرفة بين الموظفين وأصحاب المصلحة، ويمكن أن يساعد انتشار المعرفة الموظفين في الوصول إلى المعرفة واستخدامها بسهولة أكبر. إن توزيع المعرفة سيتمكن من توليد معرفة جديدة ويساعد المنظمات على صياغة الحلول وتطوير الخبرات.

4- تطبيق المعرفة : يوصف تطبيق المعرفة بأنه قدرة المؤسسة على إنشاء المعرفة وتطبيقها في المواقع الفعلية. يتضمن تطبيق المعرفة عملية تحويل المعرفة إلى مادة قابلة للتطبيق تعد البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات بمثابة عامل التمكين الأساس لتطبيق المعرفة من خلال تحويل الإجراءات اليدوية وعمليات المعرفة إلى وظائف تلقائية. يمكن لتطبيق المعرفة القائم على تكنولوجيا المعلومات أن يحسن عملية التقاط المعرفة وتحديثها والوصول إليها.

ونذكر (ALKHAFFAF.et al, 2018, 679) بأنه يمكن تقسيم عمليات إدارة المعرفة عبر أبعاد مختلفة ، وهي إنشاء المعرفة واكتساب المعرفة وتنظيم المعرفة وتبادل المعرفة وتنفيذ المعرفة. وفي ما يأتي جدول يبين عمليات إدارة المعرفة.

الجدول (9) يوضح عمليات إدارة المعرفة على وفق آراء مجموعة من الكتاب والباحثين

ت	الكاتب والسنة ورقم الصفحة	رقم	تاريخ	إصدار	نشر	استخدام	تطبيق	تقاسم	تنظيم
1.	AL- 8293, 2018, (HASHIM & SULAMI)			✓	✓		✓	✓	
2.	ALKHAFFAF.et al 679, 2018,	✓		✓			✓	✓	✓
3.	Salome 30-32, 2017, Mariam &	✓	✓	✓	✓		✓		
4.	& Lou 4, 2016, Rezaeenour	✓				✓		✓	✓
5.	ALRUBAIEE.et al 991, 2015,	✓	✓	✓			✓	✓	
6.	حسين , 2019 , 493	✓	✓				✓	✓	✓
7.	عبدالرزاق وحمادي , 265 , 2017	✓	✓				✓	✓	
8.	جبر , 2016 , 175	✓	✓	✓	✓		✓		
9.	تاية والنجار , 2017 , 8	✓	✓	✓	✓		✓		
10.	الحسيني , 2016 , 206	✓	✓	✓	✓		✓		
11.	المجموع	7	7	4	5	1	9	5	3
12.	نسبة التوافق	70%	70%	40%	50%	10%	90%	50%	30%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة أعلاه

يتضح لنا في الجدول (9) تنوع عمليات إدارة المعرفة لمجموعة من الكتاب والباحثين وسيتم اعتماد عمليات إدارة المعرفة (توليد، خزن، تطبيق) لردم فجوات جودة الخدمة كونها حصلت على أكثر من 50% من اتفاق الكتاب والباحثين وفي ما يلي توضيح لهذه العمليات :

1- توليد المعرفة : إنشاء المعرفة هو القدرة على إضافة معرفة جديدة إلى مجال المعرفة الحالية

(Ramaiah & Kaba ,2019, 9)

هي تلك الأنشطة التي تستعين بها المنظمة للحصول على المعرفة بأنواعها كافة من مصادرها المختلفة (حسين, 2019, 493).

ويرى (عبدالرزاق وحمادي, 2017, 265) بأن عملية توليد المعرفة هي امكانية المنظمة على جمع الرصيد المعرفي نتيجة التفاعل بين المعرفة المتوافرة عند العاملين والمعرفة الظاهرة لدى المنظمة التي تمثل الرصيد من الخبرة المتراكمة لديها.

2- خزن المعرفة : تخزين المعرفة هي واحدة من العمليات المهمة للغاية, إن إنشاء معرفة جديدة لا يكفي لأن الناس ينسون ، وهناك حاجة إلى آليات لتخزين المعرفة المكتسبة واستعادتها عند الحاجة. وإلا فالمنظمة في خطر دائماً لفقدان المعرفة المكتسبة بطريق الخطأ من المهم تعميق فهم تخزين المعرفة من خلال شرح الذاكرة التنظيمية التي يمكن تعريفها بوصفها نظاماً من المعرفة والمهارات التي تحافظ وكذلك تخزن التصورات والخبرات بعد لحظة حدوثها حتى يمكن استعادتها في وقت لاحق (Paliszkieicz.et al ,2017, 30-31).

إن الاحتفاظ بالمعرفة هو عملية التركيز على المعرفة المهمة المعرضة لخطر الضياع ، مع إعطاء الأولوية لما هو في خطر إستناداً إلى الفجوات المعرفية المحتملة وتأثيرها على الأداء التنظيمي الشامل ثم وضع خطط عملية للاحتفاظ بتلك المعرفة. (Dei, 2017, 8)

3- تطبيق المعرفة : يهتم تطبيق المعرفة باستعمال المعرفة في وظائف الأعمال لتنفيذ الإجراءات التي تؤدي إلى منتجات وخدمات فريدة من نوعها ؛ يؤدي أيضاً إلى إنشاء قيمة للعميل,وقد وجد أن تطبيق المعرفة هو مجموع المنظور الاجتماعي والفني والتشغيلي لأن كل واحد له دور حيوي في تطبيق المعرفة.(Hamid & Hanif ,2018, 3) .

تطبيق المعرفة هو مؤشر آخر يشير إلى عملية تحويل المعرفة من النظرية إلى الممارسة. تطبيق المعرفة يمكن أن يؤدي إلى تحسن في عملية صنع القرار ويمكن أن يعزز تقنيات حل المشكلات. أيضاً، يُنظر إلى تطبيق المعرفة على أنه فعال لأنه يساعد في تطوير النماذج الذهنية المشتركة التي يمكن أن تساعد أعضاء المنظمة على تنفيذ مهامهم بكل سهولة.(

(Wanyama, 2018, 3

الفصل الثاني

الجانب النظري/ المبحث الثاني

فجوات جودة الخدمة.

أولاً : مفهوم جودة الخدمة :

توجد توجهات عديدة لتعريف جودة الخدمة ولعل أبرزها هو التعريف الذي يفسر جودة الخدمة كعلاقة بين الموثوقية والاستجابة وجودة المحتوى والأمان. ولكن مرة أخرى يمكننا القول أنه في معظم الحالات يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها كل ما يحتاجه الزبون ويتلاءم مع توقعاته وينعكس بشكل ايجابي . تعريف آخر لجودة الخدمة هو أنه تحقيق مفيد للخدمة المقدمة عموماً (ALSGHAIER , 2018, 20).

يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها أداء الخدمة ، وهذا هو الفرق بين التوقعات وتصور المستهلك (Hurriyati .et al , 2018,1126) .

في عالم الأعمال ، تعد جودة الخدمة هي المقياس الرئيس للقدرة التنافسية التنظيمية حيث هي قدرة الخصائص والميزات في مجملها على تلبية إحتياجات معينة (et al , 2018, 826) . (Sokoli) .

يتم تعريف جودة الخدمة على أنها درجة التناقض بين توقعات الزبائن المعيارية للخدمة وتصوراتهم حول أداء الخدمة وقد تم تطوير تعريف جودة الخدمة على أنه "التقييم الشامل لشركة خدمات محددة ينتج عند مقارنة أداء تلك الشركة بتوقعات العميل العامة حول كيفية أداء الشركات لتلك الخدمات (Al-Azzam , 2015,46).

يتم تعريف جودة الخدمة على أنها الانطباع العام عن التفوق النسبي أو الانخفاض النسبي للمنظمات وخدماتها على وفق تصور الزبون. كما يُنظر إليه على أنه شكل من المواقف يشير إلى التقييم الشامل طويل الأجل للأداء التنظيمي (Neupane & , 2017, 167) (Devkota).

ويرى (سعدالله, 2017, 28) أن تعريف جودة الخدمة هو إمكانية تجاوز توقعات الزبائن, أي ما يقصد بهذا التعريف أن المنظمة تتفوق بالخدمات التي تقدمها على مستوى توقعات الزبائن تجاه تلك الخدمة . وفي ضوء ما تقدم من وجه نظر العديد من الكتاب والباحثين تبين أن جودة الخدمة هي إمكانية تقديم خدمات هدفها الانتقال من مرحلة الرضا إلى مرحلة الإسهاد بالنسبة لتوقعات الزبون إي التفوق على توقعات الزبون.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة:

تعد جودة الخدمة واحدة من أهم أسباب رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها المنظمات. في المنافسة، حيث تعد قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الزبائن والفرح أمراً أساسياً، وقدرة الشركة على تلبية احتياجات الزبائن نفسها تتأثر بشكل كبير بمستوى الجودة وجودة الخدمات التي تقدمها المنظمة للمنظمة، والتي تشمل جميع الكيانات ذات الجودة في شكل جودة المنتج والخدمة. لذلك إذا كانت هناك فجوة بين مستوى الجودة الذي توفره المنظمة والاحتياجات الفعلية للزبون، فستكون هناك مشكلة عدم رضا الزبائن وهي مشكلة الجودة ويجب أن تحلها المنظمة لأنها يمكن أن تؤدي إلى فقدان زبائن المنظمة (Haming.et al, 2019, 26).

أهمية جودة الخدمة في بيئة الأعمال، تعد جودة الخدمة متغيراً مهماً يمكن أن يضمن نجاح الشركات وبقائها في الصناعة، إذ إن تقديم خدمة جيدة أو حتى استثنائية للمستهلكين قد يساعد المنظمة على أن تصبح المنظمة رائدة في السوق في هذه الصناعة، كذلك إن إحدى الطرائق التي يمكن أن تستخدمها المنظمات من أجل الحصول على مزايا تنافسية في السوق أو الصناعة هي تقديم خدمة تعد "جيدة" أو حتى "لا تقبل المنافسة" لزبائنهم، في مثل هذه الخدمة لم تكن قادرة على تقديمها من لدن المنظمات الأخرى التي تعمل في الصناعة ذاتها. لذلك، يجب على المنظمة (وخاصة في صناعة الخدمات) أن تتفهم وتذكر دائماً أن تقديم خدمة استثنائية لزبائنهم هو خطوة مهمة يجب أن تقوم بها كل منظمة من أجل تحقيق أو اكتساب مزايا تسهم في نجاح الشركة (Wilson, 2018, 224).

إن لجودة الخدمة أهمية كبيرة في المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح والاستقرار وهو الهدف الأساسي، إذ إن الزبائن والعاملين يتعاملون مع بعضهم البعض من أجل تقديم الخدمات

بجودة عالية , فعلى المنظمات أن تهتم بالعاملين والزبائن معاً إذ تكمن أهمية جودة الخدمة بالآتي: (الدراجي, 2017, 62)

- 1- التوسع في مجال الخدمة .
- 2- زيادة حدة المنافسة .
- 3- استيعاب الزبون .
- 4- المعنى الاقتصادي لجودة الخدمة .

ونذكر (مرجان والجباوي, 2018, 159) بأن أهمية جودة الخدمة تتمثل بالآتي :

- 1- سمعة المنظمة: للجودة أهمية كبيرة في تعظيم سمعة المؤسسة , فعندما تراعى أبعاد الجودة في خدماتها سيكون ذلك منطلقاً للترويج عن خدماتها من خلال إدراك الصورة في ذهن الزبون .
- 2- مسؤولية الخدمة : يجب إن تصل الخدمات إلى المطابقة مع المواصفات المعيارية نتيجة تطبيق الشروط على عمليات تقديم الخدمة للتقليل من الشكاوى ضد المنظمات التي كانت تقدم خدمات ذات جودة منخفضة لا ترضي الزبائن.
- 3- كلفة منخفضة وحصة سوقية عالية : تعني الجودة عمل الأشياء بطريقه صحيحة من البداية لجميع العمليات والمراحل التي تقدم الخدمة أي أن الجودة العالية تسهم في زيادة رضا الزبون ومن ثم زيادة الإنتاجية وتخفيض الكلف وزيادة الربح.
- 4- حماية الزبائن : إن تطبيق المنظمة للجودة في جميع أنشطتها يسهم في حماية الزبائن فكلما انخفض مستوى الجودة انخفض الطلب على منتجات المنظمة .

ثالثاً : أبعاد جودة الخدمة:

هناك العديد من الأبعاد لجودة الخدمة يمكن تلخيصها بخمسة أبعاد وكما يأتي (الوطيفي وآخرون, 2019, 400)

- 1- الإعتمادية : إي إمكانية المنظمة على تقديم الخدمة بثقة وبدقة عالية دون إهمال أو فشل إي إن مزود الخدمة له القدرة على تقديم تلك الخدمة بالمستوى المطلوب .

2- الاستجابة : وتتعلق بمدى السرعة والدقة للرد على طلبات الزبائن من لدن المنظمة للحصول على المعلومات إذ إن الاستجابة السريعة تسعى لردم الفجوة ما بين مقدم الخدمة وتوقعات الزبون .

3- التعاطف : ويتعلق بتلبية الاحتياجات الفردية للزبائن او توفير الخدمة حسب طلب الزبون بطريقة محترمة لكي تحافظ المنظمة على زبائنها .

4- الأمان : إمكانية زرع الثقة في أذهان الزبائن من خلال الرد على أسئلتهم وشعورهم بالطمأنينة .

5- الملموسية : تشير الملموسية إلى شكل الموجودات المادية من أجهزة ومعدات وأفراد ومواد اتصالات وما إلى ذلك لغرض تقديم الخدمة بالوقت المطلوب.

وذكر (Tsai TAN , 2017, 55) بأن هناك تصنيف آخر لأبعاد جودة الخدمة وكما يلي:

1- الموثوقية

2- الضمان

3- الاستجابة

4- التعاطف

5- الملموسة

رابعاً: فجوات الجودة:

يشار الى الفجوة لغةً بأنها الفرق بين شيئين او المتسع او الفراغ الواسع إما في اللغة الانكليزية gap والتي تعني حسب قاموس (oxford) المكان الفارغ حيث تعرف فجوة الجودة بأنها عدم المطابقة بين الخدمات المتوقعة من لدن الزبون والخدمات المدركة من قبله (داود, 2014, 43).

الفجوة في جودة الخدمة هي الفرق بين توقعات الزبائن للخدمات المقدمة مع تصوراتهم للخدمات المستلمة (Ramadhani , 2018, 101).

كثيراً ما يتم ذكر مفهوم الفجوات في الجودة بعدة معانٍ, إذ تعرف فجوة الجودة بأنها الفرق بين إمكانيات الإنتاج واستعمال الجودة الحالية (JUNG, 2007, 64) .

حيث يتم تعريف جودة الخدمة كدالة للفجوة بين توقعات المستهلكين للخدمة وتصورات الخدمات الفعلية المستلمة.(SCOTT,2013,25) .

يتم وصف "فجوة" جودة الخدمة على أنها مقارنة توقعات الزبائن بالخدمة المرصودة المقدمة ، فإن تصورات جودة الخدمة مبنية على التوقعات السابقة لما يجب أن يكون وما هو متوقع ، أن يحدث ، مقارنة بتقديم الخدمة الفعلية (Rieder, 2016, 16).

يتم تعريف فجوة جودة الخدمة على أنها الفجوة بين الخدمة التي يجب تقديمها وتصور الزبون للخدمة الفعلية المقدمة.(Kurniawan & Riadi ,2018,142)

واستناداً إلى آراء العديد من الكتاب والباحثين أمثال Kurniawan و Riadi و Rieder و SCOTT و JUNG فقد تم التوصل إلى التعريف الإجرائي للباحث بأن فجوة الجودة هي الفرق بين الجودة الحالية والجودة السابقة إي عدم مطابقة مواصفات الجودة مع توقعات الزبون .

خامساً :الفجوات وأسباب حدوثها : لقد اشار الباحثون في مجال الجودة الى وجود العديد من الفجوات ولكن اغلب الباحثين اتفقوا على أن فجوات الجودة هي خمس فجوات يمكن أن تؤدي إلى عدم الرضا عن تقديم الخدمات حيث أشار الباحثين بأن فجوات الجودة هي : (BOSIRE, 2018, 9) و (Omachnu & Shi, 2016, 377) و (Ghotbabadi.et al, 2015,272) و (Urban ,2010,90) و (DEVNARRIAN) و (Samea &Shahin, 2010, 2) و (GUGA &MUDENDA, 2017, 542) و (Mauri & Muccio, 2013, 136-137)

1- الفجوة الأولى : الفجوة بين تصورات الزبون لجودة الخدمة وإدراك الإدارة لهذه التصورات, هذه الفجوة تعني أن الإدارة تتصور توقعات الجودة بشكل غير دقيق. قد يعتقد المديرون أنهم يدركون ما يريده الزبائن ولكن في الواقع، يتوقع الزبائن شيئاً مختلفاً. تنشأ هذه الفجوة عن افتقار الإدارات إلى الفهم الكامل لكيفية صياغة الزبائن لتوقعاتهم على أساس عدد مصادر الإعلان، والخبرة السابقة مع الشركة ومنافسيها، والاحتياجات الشخصية، والاتصالات مع الأصدقاء

2- **الفجوة الثانية:** الفجوة بين إدراك الإدارة لتصورات الزبون ومواصفات جودة الخدمة، تعني هذه

الفجوة أن مواصفات جودة الخدمة لا تتوافق مع تصورات الإدارة لتوقعات الجودة. إن الفجوة 2 ناتجة بشكل أساسي عن عدم التزام الإدارة بجودة الخدمة، ودرجة تحديد الأهداف ، والدرجة التي يمكن بها توحيد الخدمة بشكل مناسب ، وإدراك الجدوى

3- **الفجوة الثالثة :** الفجوة بين مواصفات جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة، هذه الفجوة تعني

أن مواصفات الجودة لا يتم الوفاء بها من خلال الأداء في الخدمة وعملية التسليم. هذه الفجوة تحدث بسبب أن المواصفات معقدة للغاية ولا تتماشى مع ثقافة المنظمة الحالية، والإدارة السيئة لعمليات الخدمات ، والافتقار إلى التسويق الداخلي الكافي.

4- **الفجوة الرابعة:** الفجوة بين تسليم الخدمة والاتصالات الخارجية هذه الفجوة تعني أن الوعود

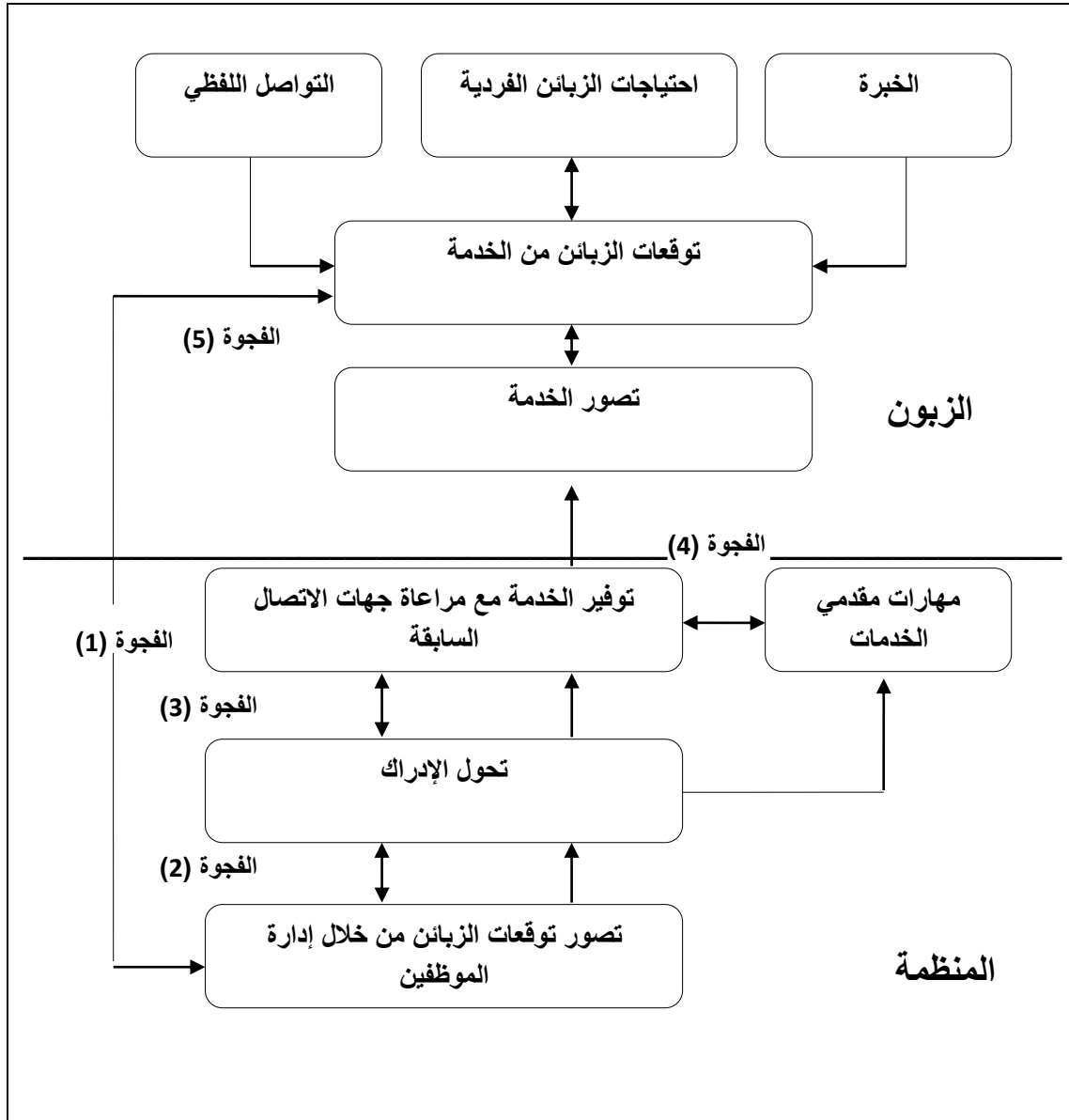
التي قطعتها أنشطة التواصل في السوق لا تتماشى مع الخدمات المقدمة. تحدث هذه الفجوة نتيجة لعدة أسباب أولاً، لا يتم دمج الاتصالات الداخلية والخارجية بشكل فعال في تقديم الخدمة بوساطة مزود الخدمة. ثانياً، لا يتم توظيف توقعات العملاء وإدارتها بشكل فعال من قبل الإدارة. ثالثاً ، يتفوق مقدمو الخدمات على الحفاظ على الميزة التنافسية في أثناء عملية الاتصالات الخارجية للمنظمة.

5- **الفجوة الخامسة:** الفجوة بين تصورات الزبون وإدراكاته لجودة الخدمة تمثل هذه الفجوة الفرق

بين الأداء الفعلي وتصورات الزبائن للخدمة. تحدث هذه الفجوة نتيجة حدوث واحدة أو أكثر من الفجوات السابقة.

وفيما يلي نموذج يبين فجوات جودة الخدمة الخمس

الشكل (1-2) أنموذج يوضح فجوات جودة الخدمة



Source : Kadłubek , Marta & Grabara , Janusz ,2015, Customers' Expectations and Experiences within Chosen aspects of logistic Customer Service Quality , International Journal for Quality Research 9(2) 265–278 ISSN 1800-6450

سادساً : طرائق معالجة فجوات الجودة:

من مبدأ الجودة مسؤولية الجميع فإن ردم فجوات الجودة ليست مسؤولية قسم معين أو جهة معينة بل هي مسؤولية الجميع وعلى إدارة المنظمة إتخاذ كل الإجراءات بصدد ردم فجوات الجودة أو على الأقل التقليل منها وفي ما يلي بعض طرائق ردم فجوات الجودة (داود, 2014, 53) وفي ما يلي الجدول (10) يوضح الية معالجة الفجوات .

الجدول (10) يوضح كيفية ردم فجوات الجودة

المصدر	الفجوات	طرق المعالجة
(داود, 2014, 53)	الفجوة الاولى	يمكن ردمها من خلال تنشيط بحوث السوق وجمع البيانات والمعلومات عن توقعات الزبائن.
	الفجوة الثانية	يمكن ردم الفجوة الثانية من خلال صياغة مواصفات جودة الخدمة بناءً على البيانات التي جمعت من الزبون.
	الفجوة الثالثة	أما الفجوة الثالثة فيمكن ردمها من خلال إقامة برامج تدريبية للقائمين على تسليم الخدمة على الطريقة الصحيحة للتعامل مع الزبون .
	الفجوة الرابعة	ويمكن ردم الفجوة الرابعة من خلال تنشيط الاتصالات بين المنظمة والزبون وتنشيط الاتصالات الداخلية بين الأقسام.
	الفجوة الخامسة	يمكن غلق الفجوة الخامسة من خلال غلق الفجوات الأربعة السابقة

المصدر	الفجوات	طرق المعالجة
Mujinga, 2019,) (2	الفجوة الاولى	يمكن ردم الفجوة الأولى من خلال أبحاث السوق الشاملة .
	الفجوة الثانية	الفجوة الثانية يمكن ردمها من خلال ترجمة الإدارة الصحيحة لسياسة الخدمة إلى قواعد وإرشادات للموظفين.
	الفجوة الثالثة	وفي سبيل ردم الفجوة الثالثة على المنظمة تدريب الموظفين للوفاء بموصفات الخدمة ولتقديم الخدمة الموعودة بشكل جيد.
	الفجوة الرابعة	أما الفجوة الرابعة يمكن ردمها من خلال إجراء الاتصالات ما بين مزودي الخدمة والزبائن وتنشيط تلك الاتصالات.
	الفجوة الخامسة	أما الفجوة الخامسة حيث يمكن ردمها من خلال فهم احتياجات الزبائن ومعرفة توقعاتهم.

المصدر	الفجوات	طرق المعالجة
DEVNARRIAN,) (2011, 31	الفجوة الاولى	يتم ردم الفجوة الأولى من خلال إجراء أبحاث أفضل دائماً ، بحيث تتم مراعاة احتياجات الزبائن ورغباتهم وتقديرهم بشكل أفضل.
	الفجوة الثانية	أما الفجوة الثانية فيمكن ردمها من خلال الالتزام الحقيقي من الإدارة العليا بجودة الخدمة والتخطيط الجيد لها.
	الفجوة الثالثة	يتم ردم الفجوة الثالثة من خلال تحسين عمليات التوظيف بحيث يمكن منع القرارات السيئة وتوضيح مهام جميع الموظفين وإيجاد حل حيث يتم التعامل مع المهام الضرورية ، دون التدخل في جودة الأداء.
	الفجوة الرابعة	وفي سبيل ردم الفجوة الرابعة تتضمن الحلول هنا إنشاء نظام ينسق تخطيط وتنفيذ حملات اتصالات السوق الخارجية مع عمليات الخدمة والتسليم.
	الفجوة الخامسة	لغلق الفجوة الخامسة يجب ردم كل الفجوات السابقة .

الفصل الثالث

الجانب العملي

يسلط هذا الفصل الضوء على طبيعة الأبعاد الرئيسة والمتمثلة بعمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة، التي أسهمت في بناء أنموذج البحث وفرضياته، ولتحقيق ذلك تمت معالجتها ابتداءً بالتحليل الأولي للبيانات المتعلقة بأبعاد البحث ومتغيراته، وقد تم استعمال البرنامج الحاسوبي SPSS-22 لاحتساب التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات البحث وكذلك اختبار فرضيات البحث. واعتماداً على ذلك تم تقسيم هذا الفصل على النحو الآتي:

المبحث الأول: وصف وتشخيص متغيرات البحث

المبحث الثاني: تحليل علاقات الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة

المبحث الثالث: تحليل تأثير عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

وصف وتشخيص متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث وصف وتشخيص بعدي البحث الرئيسيين والمتمثلين بعمليات إدارة المعرفة بوصفها بعداً مستقلاً، وفجوات جودة الخدمة كبعد معتمد، على مستوى المنظمة المبحوثة وتحقيقاً لذلك فقد تم استعمال التحليلات الإحصائية الوصفية، كالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من المتغيرات وباستخدام البرمجية (SPSS-22)، واعتماداً على ذلك تم تقسيم المبحث على مستوى المنظمة المبحوثة على:

أ. وصف وتشخيص بعد عمليات إدارة المعرفة على مستوى (مديرية بلدية القيارة في محافظة نينوى)

الجدول (11)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من عمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										تسلسل الأسئلة	
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.52	4.2	0	0	0	0	3.6	2	66.1	37	30.4	17	X1	توليد المعرفة
0.63	4.3	0	0	0	0	8.9	5	51.8	29	39.3	22	X2	
0.77	3.9	0	0	3.8	2	21.4	12	51.8	29	23.2	13	X3	
0.54	4.	0	0	1.8	1	5.4	3	75.0	42	17.9	10	X4	
0.90	3.7	0	0	1.8	1	39.3	22	39.3	22	19..6	11	X5	
0.67	4.02	0		1.48		15.7		56.8		27.7		المؤشر الكلي	
0.66	4.1	0	0	1.8	1	8.9	5	58.9	33	30.4	17	X6	خزن المعرفة
0.66	4	0	0	0	0	17.9	10	55.4	31	26.8	15	X7	
0.64	4.1	0	0	0	0	14.3	8	57.1	32	28.6	16	X8	
0.59	4.1	0	0	0	0	10.7	6	62.5	35	26.8	15	X9	
0.65	4	0	0	0	0	17.9	10	57.1	32	25.0	14	X10	
0.63	4.1	0	0	0	0	14.3	8	58.9	33	26.8	15	X11	
0.76	3.9	0	0	0	0	30.4	17	42.9	24	26.8	15	X12	
0.65	4	0		0.2		16.3		56.1		27.3		المؤشر الكلي	

0.63	4.2	0	0	0	0	10.7	5	55.4	31	33.9	16	X13	تطبيق المعرفة
0.73	4.2	0	0	1.8	1	12.5	7	48.2	27	37.5	21	X14	
0.65	3.9	0	0	1.8	1	17.9	10	62.5	35	17.9	10	X15	
0.53	3.9	0	0	0	0	16.1	9	71.4	40	12.5	7	X16	
0.66	3.8	0	0	3.6	2	17.9	10	66.1	37	12.5	7	X17	
0.79	3.8	0	0	3.6	2	32.1	18	44.6	25	19.6	11	X18	
0.64	4.05	0	0	1.8		17.8		58		22.3		المؤشر الكلي	
0.63	4.2	0	0	0	0	10.7	6	53.6	30	35.7	20	X19	الفجوة الأولى
0.67	4.1	0	0	0	0	17.9	10	53.6	30	28.6	16	X20	
0.60	4.1	0	0	0	0	12.5	7	62.5	35	25.0	14	X21	
0.73	3.6	0	0	7.1	4	25.0	14	58.9	33	8.9	5	X22	
0.63	3.7	0	0	1.8	1	30.4	17	58.9	33	8.9	5	X23	
0.65	3.9	0	0	1.7		19.3		57.5		21.4		المؤشر الكلي	
0.65	3.8	0	0	1.8	1	21.4	12	62.5	35	14.3	8	X24	
0.79	4	0	0	3.6	2	19.6	11	48.2	27	28.6	16	X25	الفجوة الثانية
0.68	3.9	0	0	3.6	2	14.3	8	64.3	36	17.9	10	X26	
0.58	3.9	0	0	1.8	1	16.1	9	71.4	40	10.7	6	X27	
0.72	3.8	0	0	1.8	1	28.6	16	51.8	29	17.9	10	X28	
0.68	3.9	0	0	2.5		20		59.6		17.8		المؤشر الكلي	
0.48	4.1	0	0	0	0	3.6	2	73.2	41	23.2	13	X29	
0.71	4.1	0	0	1.8	1	12.5	7	51.8	29	33.9	19	X30	
0.73	3.9	0	0	1.8	1	23.2	13	51.8	29	23.2	13	X31	الفجوة الثالثة
0.59	3.9	0	0	0	0	21.4	12	64.3	36	14.3	8	X32	
0.74	3.9	0	0	3.6	2	21.4	12	55.4	31	19.6	11	X33	
0.65	4	0	0	1.4		16.4		59.3		22.8		المؤشر الكلي	
0.91	3.8	0	0	8.9	5	23.2	13	42.9	24	25.0	14	X34	
0.65	4	0	0	1.8	1	14.3	8	62.5	35	21.4	12	X35	
0.60	3.7	0	0	1.8	1	26.8	15	64.3	36	4.1	4	X36	
0.77	3.8	0	0	7.1	4	14.3	8	60.7	34	17.9	10	X37	الفجوة الرابعة
0.76	3.8	0	0	5.4	3	23.2	13	55.4	31	16.1	9	X38	
0.74	3.8	0	0	5		20.3		57.1		16.9		المؤشر الكلي	
0.72	4	0	0	1.8	1	17.9	10	62.5	35	17.9	10	X39	
0.72	3.9	0	0	0	0	30.4	17	48.2	27	21.4	12	X40	
0.71	3.9	0	0	1.8	1	21.4	12	55.4	31	21.4	12	X41	
0.71	4	0	0	3.6	2	14.3	8	60.7	34	21.4	12	X42	
0.81	3.8	0	0	5.4	3	28.6	16	46.4	26	19.6	11	X43	الفجوة الخامسة
0.73	3.9	0	0	2.5		22.5		54.6		20.3		المؤشر الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث استعانةً بنتائج الحاسبة الالكترونية.

يبين الجدول (11) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات

المعيارية لعمليات إدارة المعرفة من خلال إجابات أفراد العينة المبحوثة على المؤشرات الخاصة بالمتغيرات المتمثلة بتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتطبيق المعرفة. وفيما يأتي توضيحاً لها.

1- توليد المعرفة

يوضح الجدول (11) قياس هذا المتغير (X1-X5)، وتشير النتائج إلى اتفاق المبحوثين على أن المنظمة تمتلك رؤية واضحة بخصوص ما تتمنى أن تكون عليه المنظمة مستقبلاً، إذ بلغت نسبة الاتفاق (84.5%) مقابل نسبة قليلة من عدم الاتفاق بلغت (1.5%)، وقد تراوحت قيمة الوسط الحسابي لفقرات هذا المكون (4) وبانحراف معياري قدره (0.67)، وأن المتغير الذي أسهم بدرجة أكبر نسبياً من غيره في مواجهة مشكلات، وتطوير خدمات المنظمة يتمثل بالمتغير (X1) والذي ينص على (تتم عمليات توليد المعرفة نتيجة مساهمات بعض المديرين والعاملين من المبدعين) وباتفاق قدره (96.5%) للمتغير (X1)، وبوسط حسابي قدره (4.2) للمتغيرات، وبانحراف معياري قدره (0.52) . .

2- خزن المعرفة

يبين الجدول (11) قياس هذا المتغير (X6-X12)، وتشير النتائج إلى اتفاق المبحوثين على أن المتغير يضمن عدم فقدان المعرفة المتولدة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (83.4%) مقابل نسبة قليلة من عدم الاتفاق بلغت (0.02%)، وقد تراوحت قيمة الوسط الحسابي لفقرات هذا المكون (4) وبانحراف معياري قدره (0.65)، وأن المتغيرين اللذين أسهما بدرجة أكبر نسبياً في ايجابية هذا المكون يتمثلان بالمتغيرين (X6-X9) واللذين ينصان على (تتبع المؤسسة الطرائق الحديثة المعتمدة على الحواسيب في تخزينها لمعارفها) (يعود الموظفون إلى قاعدة معلومات المنظمة للقيام بمهامهم) على التوالي، وقد اتفق (89.3%) من أفراد المنظمة المبحوثة على أن قيمة الوسط الحسابي لهذين المتغيرين قد بلغت (4.1)، (4.1) على التوالي وبانحرافات معيارية قدرها (0.66) ، (0.59) على التوالي.

3- تطبيق المعرفة

تشير نتائج الجدول (11) عند قياس متغير تطبيق المعرفة بالعناصر (X13-X18)، إلى اتفاق المبحوثين على أن المنظمة تستعمل نظام رقابة فعال يعمل على تزويدها بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسب فيما يخص عملية تطبيق المعرفة المنفذة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (80.3%) مقابل نسبة قليلة من عدم الاتفاق بلغت (1.8%)، وقد كانت قيمة الوسط الحسابي لفقرات هذا المكون (4) وبانحراف معياري قدره (0.64)، وأن المتغير الذي أسهم بدرجة أكبر نسبياً من غيره في تحسين أداء المنظمة، وزيادة قدرتها لحل مشاكلها، يتمثل بالمتغير (X13) والذي ينص على (يواجه العاملون صعوبة في تطبيق المعرفة بسبب التخوف من حدوث أخطاء

في العمل) وبتوافق قدره (89.3%) وبوسط حسابي قدره (4.2)، وبانحراف قدره (0.63).

ب- وصف وتشخيص بعد فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة (مديرية بلدية القيارة)

يبين الجدول (11) التوزيعات التكرارية والنسبية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين في مديرية بلدية القيارة على فقرات فجوات جودة الخدمة، إذ تشير معطيات الجدول على فقرات الفجوة الاولى فجوة التصورات (X23-X19) إلى أن إجابات الأفراد عينة البحث تتجه نحو الاتفاق على أن إدارة البلدية مدركة بشكل جيد لتصورات الزبائن حول جودة الخدمة التي يحتاجونها فقد، بلغت نسبة الاتفاق على ذلك (78.9%) ويدعم ذلك الوسط الحسابي الذي بلغ (3.9) بانحراف معياري مقداره (0.65) ، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على ذلك (1.7%) وإن أكثر الفقرات التي اسهمت في ذلك هي الفقرة الأولى التي تنص على (تدرك الإدارة على نحو جيد تصورات الزبون لطبيعة الخدمة التي يحتاجها) إذ كانت نسبة الاتفاق (89.3%).

أما بخصوص الفجوة الثانية فجوة المواصفات (X28-X24) فقد يتبين أن (77.4%) قد اتفقوا على فقراتها، وهذا يؤكد أن البلدية تأخذ بأراء الزبائن عند تحديد مواصفات جودة الخدمة، وبوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.68) ، في حين ان نسبة عدم الاتفاق كانت قليلة (2.5%).

كما يتبين وجود اتفاق بين آراء المبحوثين بشأن الفجوة الثالثة فجوة التسليم (X33-X29) إذ بلغ معدل الاتفاق العام لإجابات المبحوثين (82.1%) وهذا يدل على أن الكادر الفني والاداري يحرص على تسليم الخدمة للزبائن بحسب ما تم صياغته وتحديدته من مواصفات، أي أن آراء المبحوثين تتجه نحو القطب الإيجابي بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي. في حين بلغت درجة عدم الاتفاق العام لإجابات المبحوثين على الفقرات نفسها (1.4%)، وعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي (4) وبانحراف معياري (0.65).

أما الفجوة الرابعة فجوة الاتصالات (X38-X34) فقد بلغ معدل الاتفاق العام لإجابات المبحوثين (74%) حول فقراتها، وهذا يدل على أن نسبة التوافق بين الخدمة المقدمة فعلاً وما تم الإعلان عنه تكمن في تحقيق الوعود المعلن عنها بالبلدية كافة، في حين بلغت درجة عدم الاتفاق العام لإجابات المبحوثين على الفقرات ذاتها (5%) وعزز تلك المعدلات قيمة الوسط الحسابي (3.8) وبانحراف معياري (0.74).

وجاءت الإجابات الخاصة بالفجوة الأخيرة (X43-X39) لتبين رؤية الإدارة بأن ما يتم تقديمه

من خدمات يعد مطابقاً لما كان يتصوره الزبائن، إذ بلغت نسبة الاتفاق على أن الزبائن يحصلون على خدمات كما كان متوقعاً (74.9%) مقابل نسبة قليلة من عدم الاتفاق بلغت (2.5%)، وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي لعبارات هذه الفجوة (3.9) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.73) .

تحليل علاقات الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وفجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة (مديرية بلدية القيارة)

للتأكد من طبيعة علاقات الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وردم فجوات جودة الخدمة للمنظمة عينة البحث ، وقد تضمن محورين رئيسيين وكما يأتي :

أولاً : تحليل علاقات الارتباط الكلية

يبين الجدول (12) الخاص بتحليل علاقة الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين عمليات إدارة المعرفة مجتمعة بوصفها متغيراً مستقلاً وردم فجوات جودة الخدمة بوصفها المتغير المعتمد ، إذ بلغ قيمة معامل الارتباط الكلي (0.718^*) عند مستوى معنوية (0.05) .

الجدول (12)

نتائج علاقة الارتباط الكلي بين متغيرات البحث على مستوى المنظمة المبحوثة

عمليات إدارة المعرفة	المتغير المستقل
	المتغير المعتمد
0.718*	ردم فجوات جودة الخدمة

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS) N= 56 P <0.05

ثانياً: تحليل علاقات الارتباط الجزئية

لتوضيح علاقة الارتباط الجزئية يستعرض الجدول (13) الآتي
الجدول (13)

نتائج علاقة الارتباط الجزئي بين متغيرات البحث على مستوى المنظمة المبحوثة

عمليات ادارة المعرفة			المتغير المفسر
تطبيق المعرفة	خزن المعرفة	توليد المعرفة	المتغير المستجيب
0.619*	0.835*	0.697*	ردم فجوات جودة الخدمة

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS). N= 56

$P < 0.05$

1. علاقة الارتباط بين عملية توليد المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة:-

يشير الجدول (1-10) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين المرحلة الأولى وهي عملية توليد المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة وبلغ مؤشر الارتباط بينهما (0.697^*) عند مستوى معنوية (0.05).

2. علاقة الارتباط بين عملية خزن المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة:-

يشير الجدول (1-10) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين المرحلة الثانية وهي مرحلة خزن المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة وكانت قد حصلت على أعلى قيمة ارتباط من بين بقية المراحل وهذا ما يبينه الجدول السابق والذي أكد أن قيمة هذه العلاقة كانت (0.835^*) وهي الأعلى من بين بقية القيم عند مستوى معنوية (0.05).

3. علاقة الارتباط بين عملية تطبيق المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة :-

يبين الجدول (1-10) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين المرحلة الأخيرة وهي مرحلة تطبيق المعرفة و ردم فجوات جودة الخدمة , وقد بلغ مؤشر الارتباط (0.619^*) عند مستوى معنوية (0.05) وهو الأقل قيمة من بين بقية القيم.

المبحث الثالث

اختبار علاقات التأثير لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة (مديرية بلدية القيارة)

يشير الجدول (11-1) الخاص بنتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالانحدار إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة مجتمعة بوصفها متغيراً مستقلاً في ردم فجوات جودة الخدمة بوصفها متغيراً معتمداً، ويلاحظ هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (169.1*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند درجتي حرية (1.54) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.758) وهذا يعني أن (75.8%) من التغيرات المفسرة في ردم فجوات جودة الخدمة تفسرها عمليات إدارة المعرفة وأن ما نسبته (24.2%) تعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (T) لها تبين أن قيمة (T) المحسوبة (13.00) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.54) بناءً على ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (14)

نتائج علاقات التأثير الكلي لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة المبحوثة

F		R^2	عمليات إدارة المعرفة		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B_1	B_0	المتغير المعتمد
4.001	169.1	0.758	0.871 (13.00)	0.734	ردم فجوات جودة الخدمة

الجدول: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS).

() يشير إلى قيمة t المحسوبة $P < 0.05$ $N = 56$ df (1.54)

وبغية توضيح التأثير الجزئي لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة يبينها الجدول)

(15).

الجدول (15)

نتائج علاقات التأثير لعمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة على مستوى المنظمة
المبحوثة

F		R ²	عمليات إدارة المعرفة			B _o	متغيرات مستقلة
الجدولية	المحسوبة		تطبيق المعرفة	خزن المعرفة	توليد المعرفة		متغيرات معتمدة
			B3	B ₂	B ₁		
4.001	169.1	0.758	0.858 (12.28)	0.878 (13.48)	0.836 (11.21)	0.734	ردم فجوات الجودة

الجدول: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS).

N = 56

P < 0.05

() يشير إلى قيمة t المحسوبة

df (3.53)

يشير الجدول (15) إلى وجود تأثير معنوي لكل مرحلة من مراحل عمليات إدارة المعرفة بوصفها متغيرات مستقلة في ردم فجوات جودة الخدمة بوصفها متغيراً معتمداً وكما موضح بالآتي:

1. تأثير مرحلة توليد المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة:

تشير نتائج التحليل الإحصائي لتأثير عملية توليد المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة , ويدعم هذا التأثير قيمة معامل التحديد التي بلغت (0.699) وهذا يعني إن (69.9%) من التغيرات تؤثر في ردم فجوات جودة الخدمة تفسرها عملية توليد المعرفة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في أنموذج الانحدار , ومن خلال متابعة اختبار (T) تبين إن قيمة T المحسوبة (11.21) وهي قيمة معنوية أعلى من قيمتها الجدولية (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (3.53).

2. تأثير مرحلة خزن المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة:

تشير نتائج التحليل الإحصائي لتأثير عملية خزن المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة , ويدعم هذا التأثير قيمة معامل التحديد التي بلغت (0.771) وهذا يعني إن (77.1%) من التغيرات تؤثر في ردم فجوات جودة الخدمة تفسرها عملية خزن المعرفة وهي الأكثر تأثيراً في ردم فجوات جودة الخدمة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في أنموذج الانحدار , ومن خلال متابعة اختبار (T) تبين ان قيمة T المحسوبة (13.48) وهي قيمة معنوية أعلى من قيمتها الجدولية (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (3.53).

3. تأثير مرحلة تطبيق المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة:

تشير نتائج التحليل الإحصائي لتأثير عملية تطبيق المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة , ويدعم هذا التأثير قيمة معامل التحديد التي بلغت (0.736) وهذا يعني إن (73.6%) من التغيرات تؤثر في ردم فجوات جودة الخدمة تفسرها عملية تطبيق المعرفة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في أنموذج الانحدار , ومن خلال متابعة اختبار (T) تبين إن قيمة T المحسوبة (12.28) وهي قيمة معنوية أعلى من قيمتها الجدولية (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (3.53).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

يعد هذا الفصل خلاصة لما توصل إليه الباحث من استنتاجات اعتمدت أساساً على النتائج النظرية والميدانية إذ تمثل هذه الاستنتاجات الركيزة الأساسية لوضع وصياغة التوصيات التي يراها الباحث ضرورية للبلدية قيد البحث, وعليه فإن مضامين هذا الفصل تتوزع على مبحثين هما:

أولاً: الاستنتاجات.

ثانياً: التوصيات.

اولاً : الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية لعل من أبرزها:

- 1- تسهم إدارة المعرفة في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرسومة فيما يخص رضا الزبائن من خلال تقديم أفضل الخدمات .
- 2- تساعد إدارة المعرفة الأفراد العاملين على فهم طبيعة العمل المنظمي من خلال تقديمها المعايير اللازمة لسلوك الأفراد في المنظمة وهذا بدوره يساهم في فجوة مهمة من فجوات الجودة وهي (الفجوة بين مواصفات جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة).
- 3- إن طبيعة العمل في بلدية القيارة تعتمد على ضرورة امتلاك العاملين لمهارات وقدرات معرفية تساهم في ردم فجوات الجودة , وتبين أن المدراء والعاملين في عينة البحث لديهم إسهامات تدعم توليد معرفة جديدة سيتقادون منها في العمل على ردم فجوات الجودة.
- 4- تشير النتائج للبحث إلى توافر الحواسيب والبرمجيات في المنظمة , وهذا بدوره يشير إلى إمكانية استفادة المنظمة من هذه الوسائل باتجاه تخزين المعرفة , والاستفادة منها في مجال التعامل مع فجوات الجودة , وما يؤكد هذا الاستنتاج ما أفضت إليه نتائج البحث في حصول بعد تخزين المعرفة على أعلى درجة من حيث الارتباط والتأثير.
- 5- تشير نتائج البحث إلى صعوبة تطبيق المعرفة بسبب التخوف من حدوث أخطاء العمل , وهذا يؤشر وجود فئة من العاملين بحاجة إلى دورات تدريبية , تمكنهم من التعامل مع هذه التقانات بشكل صحيح , ومن خلال ذلك سيتم تلافي أخطاء العمل .

ثانياً :التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي تم طرحها في المبحث السابق يعرض هذا المبحث أهم التوصيات الضرورية للمنظمة عينة البحث التي تم التوصل إليها.

1- ضرورة إشراك العاملين في دورات تمكينهم من التعامل بشكل صحيح مع التقانات الحديثة وهذا يمكن العاملين من الاستفادة من المعرفة المخزنة وتصويبها باتجاه ردم فجوات الجودة.

2- إن فجوات الجودة للمنظمة المبحوثة وبحسب نتائج البحث كانت منخفضة , وهذا يشير إلى وعي المنظمة المبحوثة بفجوات الجودة , وهنا يجب إن نشير إلى ضرورة تركيز إدارة المنظمة المبحوثة في السعي الحثيث للحفاظ على هذا المستوى والحفاظ على جودة الخدمة المقدمة , وتعزيزها .

3- الإستفادة من كل التجارب والأفكار المقدمة من لدن العاملين , لما لذلك من دور مهم في رفد المعرفة للمنظمة المبحوثة بأفكار وإبداعات , ومعارف جديدة لها دور بارز في تقليص فجوات الجودة .

4- على إدارة المنظمة تعزيز الوعي بأهمية إدارة المعرفة لما لها دور بارز في ردم فجوات الجودة .

5- على إدارة المنظمة العمل على تكريس وترسيخ ونشر الوعي بأهداف عمليات إدارة المعرفة في المنظمة وجعلها جزءاً لا يتجزأ من الأهداف العامة لهذه المنظمة المبحوثة فضلاً عن دعم ونشر أهمية جودة الخدمات المقدمة للزبائن من خلال العمل على توعية الأفراد العاملين بأهمية ردم فجوات الجودة.

ثبت المصادر

أولاً/ المصادر العربية:

أ - الرسائل و الأطاريح :

1- أبو زريق , فاتن نبيل محمد , (2017) , دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية , رسالة ماجستير في القيادة والإدارة , برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى , غزة , فلسطين.

2- أبو معمر , تهناني فيصل , (2017) , دور ممارسات إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة , رسالة ماجستير في القيادة والإدارة , برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى , غزة , فلسطين.

3- جمال , قوديح , (2019) , واقع إدارة المعرفة على الخدمات الصحية , رسالة ماجستير في إدارة الهياكل , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - الجزائر.

4- حسينة , قلبو , (2015) , دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خضير - بكسرة - , رسالة ماجستير في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة محمد خضير - بكسرة - الجزائر.

5- داود , حيدر سلطان , (2014) , تحليل فجوات جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر المرضى والعاملين / دراسة مقارنة في مستشفى السلام ونيون في مدينة الموصل , رسالة ماجستير في الادارة الصناعية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .

6- الدراجي , عبدالله محمود عبدالله داود , (2012) , دور بعض عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة في تعزيز أبعاد بناء حقوق ملكية الزبون في المنظمة دراسة استطلاعية في بعض فروع مصرفي الرافدين والشرق الأوسط / العراق , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة تكريت العراق.

7- رضوان , صفاء حسن محمد , (2015) , أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية , غزة , فلسطين .

8- رومي , سهاد محمد إسماعيل , (2016) , إدارة المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى البنوك العاملة في مدينة الخليل , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية الدراسات العليا , جامعة الخليل , فلسطين .

9- سعدالله , نور محي الدين محمد , (2017) , جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبون – دراسة ميدانية في البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية الدراسات العليا والبحث العلمي , جامعة شندي , السودان .

10- شقفة , سعيد توفيق سعيد , (2013) , مهارات الاقتصاد المعرفي المتضمنة في محتوى كتب العلوم للمرحلة الأساسية العليا بغزة ومدى اكتساب طلبة الصف العاشر لها , رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس , كلية التربية , الجامعة الإسلامية , غزة , فلسطين .

11- عبد الجواد , لميس منصور , (2016) , إدارة الجودة الشاملة ومستوى مساهمتها في تحقيق إدارة المعرفة بالخدمات الطبية العسكرية , رسالة ماجستير في القيادة والادارة , برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى , غزة , فلسطين .

12- عبد اللطيف , احمد جميل شيخو , (2015) , العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية التجارة , جامعة المنصورة , مصر .

13- عبد اللطيف , حامد و سعاد , العايش , (2018) , دور إدارة المعرفة في ريادة أعمال المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : مؤسسة السلام الكترونيكس "ستار لايت" تبسة ' رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية العلوم الاقتصادية , العلوم التجارية , علوم التسيير , جامعة العربي التبسي , تبسة , الجزائر .

14- العلي, ريتا موسى عبدالله , (2013) , العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة , الأبداع التنظيمي وأثرهما في أداء المنظمة دراسة تطبيقية على منظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , الأردن .

15- غزالي , عادل , (2016) , دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري دراسة ميدانية , أطروحة دكتوراه في الموارد البشرية , كلية العلوم الانسانية والاجتماعية , جامعة محمد لمين دباغين سطيف , الجزائر .

- 16- المدهون , محمود عطا عمر , (2014) , عمليات إدارة المعرفة و علاقتها بتميز الأداء المؤسسي , رسالة ماجستير في القيادة والإدارة , برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى , غزة , فلسطين.
- 17- مناع , عاطف جمال الدين محمد , (2012) , تأثير مراحل إدارة المعرفة على أداء الشركات , دراسة تطبيقية في شركات الغزل والنسيج في مصر , رسالة ماجستير في إدارة الأعمال , كلية التجارة , جامعة المنصورة , مصر.
- 18- الناصري , عامر علي حمد , (2011) , عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تعزيز الأداء الاستراتيجي دراسة تحليلية في مجموعة مستشفيات مختارة في محافظة صلاح الدين , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة تكريت , العراق.

ب- المجالات :

- 1- جبر , نهى بشار , (2016) , كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري الشركة العامة للمعدات الكهربائية , مجلة الإدارة والاقتصاد , السنة التاسعة والثلاثون , العدد مئة وستة .
- 2- حسين , زينة حمودي , (2019) , إدارة المعرفة وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى موظفي المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الأولى , مجلة جامعة الانبار للعلوم الإنسانية , العدد 1 .
- 3- الحسيني , بشرى عباس محمد , (2016) , تأثير عمليات إدارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية دراسة ميدانية في مديرية تكنولوجيا المعلومات , مجلة الإدارة والاقتصاد , السنة التاسعة والثلاثون , العدد مئة وسبعة .
- 4- الدراجي , شروق جاسم فيصل , (2017) , علاقة التوجه التسويقي بتحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية , مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية , المجلد 23 , العدد 101 .
- 5- شعبان , عبد الكريم هادي و الجبوري , علي جاسم عبيد و موسى , خنساء عبد العادل , (2018) , عمليات غدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة , مجلة الكلية الإسلامية الجامعة , العدد 47 .
- 6- عبد الرزاق , معتز سلمان , (2017) , تأثير عمليات إدارة المعرفة في فاعلية إدارة الموارد البشرية دراسة استطلاعية لعينة المصارف التجارية العراقية الخاصة , مجلة الدنانير , العدد الحادي عشر .

- 7- العيساوي , خالد عبدالله و شاكر , شذى عبود , (2018) , دور إدارة المعرفة في إدارة المشروعات الصغيرة دراسة ميدانية في معمل الأوكسجين الأهلي في العراق , مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية , المجلد 24 , العدد 107 .
- 8- اللامي , غسان قاسم داود , (2015), تحديد أهداف إدارة المعرفة والتحسين المستمر لتحقيق متطلبات جودة أداء التعليم الأهلي , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , العدد الخاص بالمؤتمر العلمي السادس .
- 9- مرجان , مجبل رفيق و الجباوي , حسنين حميد , (2018) , تأثير لوجستيك التوزيع في تحقيق رضا الزبون دراسة تحليلية لأراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع الفرات الأوسط فرع بابل , مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية , المجلد 10 , العدد 2 .
- 10- النجار , صباح مجيد و تايه , محمد أبراهيم , (2017) , تأثير عمليات إدارة المعرفة في أداء الخدمة التأمينية , مجلة دراسات محاسبية ومالية , المجلد 12 , العدد 38 .
- 11- نوري , حيدر شاكر , (2011) , تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة دراسة تطبيقية في شركة دياي العامة للصناعات الكهربائية , مجلة دياي , العدد 48.
- 12- الوطيفي , كامل شكير و عباس , خضر عباس و جابر , عدنان شمخي , (2019) , التمكين الإداري ودوره في تحقيق جودة الخدمة دراسة تحليلية لأراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع الفرات الأوسط فرع بابل , مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية , المجلد 11 , العدد 3.
- ثانياً : المصادر الأجنبية :

A- thesis

- 1- EL sayed, Ashraf Ali Ismael,(2018), The impact of National Culture on Knowledge Management processes in The Context of an Economic Transition to a Knowledge based economy The Case of Qatar, Doctorate thesis, Robert Gordon University.

- 2- Nzongi, Lilian Ndinda,(2018), Effect of Knowledge Management on Competitive Advantage in The Real Estate Sector: The Case of pam Golding Properties, Master thesis, **Chandraya Business School.**
- 3- Spreitzer, Lukas,(2019), Towards understanding internal knowledge exchange - A single case study, Master thesis, **Industrial Management, uppsala university.**
- 4-Wanyama, V. T,(2018), Effect of Knowledge management on Organization Performance in The Public Service Sector in Kenya, Master thesis, **School of Business and Public Management, KCA University**
- 5- Al-Saghir, Manar El-Mabrouk, (2018), Investigating Intentions of University Students to Use Learning Management Systems in Northern Universities in Cyprus, Master Thesis, **School of Applied Sciences, Near .East University**
- 6 - Devnarrian, Pravesh,(2011), Service Quality at Varsity Colleges in Westville and Durban North: Students' Perceptions, Master thesis, Department of Marketing, **Durban University of Technology.**
- 7- Sangnyeol Jung, B.A., M.S.,(2007), Quality Incentives in American Cotton, PhD Thesis, **Faculty of Graduate Studies, Texas Tech University**
- 8- Rieder, Dean Scott,(2016) ,Patient satisfaction at the Durban University of Technology Chiropractic Satellite Clinics, Master thesis, **Chiropractic Durban, University of Technology.**

https://ir.dut.ac.za/bitstream/10321/2209/3/RIEDER_2016.pdf
- 9- Tsai Tan, Adrian Heng , (2017), The Impact of Service Quality and Experience on Student Learning Outcomes in Higher Education Institutions, PhD Thesis, **Australian Faculty of Business, University of Canberra.**
- 10-Bosire,Caroline k,(2018),Service quality and Customer experience mobile service providers in Nairobi, Kenya , Master thesis, **University of Nairobi.**

B- Conferences

1- Mitja, T.,(2011), The Knowledge Management Wheel, **Knowledge Management and learning International Conference. University of Primorska, Faculty of Management Koper, Slovenia**

2-Meza, Peter,(2012), Product Management and Knowledge Management, **Knowledge Management and learning International Conference. International school for social and business studies, Slovenia**

3- Gornjak, Mojca,(2014), Knowledge Management and Management Accounting, **Knowledge Management and learning International Conference. International School for Social and Business Studies Celje, Slovenia**

4- Aziri , Brikend , Veseli , Nexhbi & Ibraimi , Sadudin , (2013) , Human Resources and Knowledge Management , **Knowledge Management and learning international Conference. South East European University, Republic of Macedonia**

5- Sokoli , Dugagjin , Koren , Andrej & Gutierrez , Carlos ,(2018) , Student's Perception of Academic Quality: a Review of the Literature , **Knowledge Management and learning International Conference. Naples • Italy**

6- Muinga , Mathias ,(2019) , Retail banking service quality measurement: SERVQUAL gap analysis , **Conference on Information Communications Technology and Society (ICTAS) . School of Computing University of South Africa**

c- Journals

1- Al-Azzam , Abdel Fattah Mahmoud ,(2015) , The Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction: A Field Study of Arab Bank in Irbid City, Jordan , **European Journal of Business and Management** , Vol.7, No.15 . Zarqa University

- 2- Ghotbabadi , Ali Ramezani , Feiz , Setareh & Baharun ,(2015), Service Quality Measurements: A Review , **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences** , Vol. 5, No. 2 .
- 3- Haming , Murdifi , Murdifi , Imaduddin & Syaiful , A. Zulfikar , (2019) , The Application of Servqual Distribution In Measuring Customer Satisfaction of Retails Company , **Journal of Distribution Science** , Vol.17 , No.2.
- 4- Kadłubek , Marta & Grabara , Janusz ,(2015) , Customers' Expectations and Experiences Within Chosen Aspects of Logistic Customer Service Quality , **International Journal for Quality Research** , Vol.9 , No.2 .
- 5- Aurelio G. Mauri, Roberta Minazzi & Simonetta Muccio ,(2013) , A Review of Literature on the Gaps Model on Service Quality: A 3-Decades Period: 1985–2013 , **International Business Research** , Vol. 6, No. 12 .
- 6- Mudenda , Collins & Guga , Douglas ,(2017) , An Assessment of the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction-A Case of a Public Passenger Road Transportation Company in Zambi , **International Review of Management and Business Research** , Vol. 6 Issue.2 .
- 7- Wilson , Nicholas ,(2018) , The Impact of Service Quality and Brand Image toward Customer Loyalty in the Indonesian Airlines Industry , **Jurnal Manajemen Indonesia** , Vol.18 , No.3 , pp. 222-234.
- 8- Shi , Chuan & Omachnu , Vincent ,(2016) , A Conceptual Framework for Analyzing Quality Gaps in Consulting Services , **Universal Journal of Management** , Vol.4 , No.7.
- 9- Ramadhani , Nuzulia Indah , (2018) , Service Quality Redesign and Brand Resonance Activation as Strategies to Develop SME's Market , **International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER)** , ISSN Vol.7 , No.2.
- 10- Neupane , Ramesh & Devkota , Manju , (2017) , Evaluation of the Impacts of Service Quality Dimensions on Patient/Customer Satisfaction:

A Study of Private Hospitals in Nepal , **International Journal of Social Sciences Management** , Vol. 4, Issue.3 .

11- Hurriyati , Ratih , Wibowo , Lili Adi , Djatmiko , Tjahjono & Simamora , Bachtiar H. , (2018) , The Influence of Interactivity on Corporate Cellular Service Quality for Performance Excellence in Jakarta and West Java Provinces , **Journal Social Scinnces & Humanities** , Vol.26 , No.2.

12- Riadi , Imam & Kurniawan , Endang , (2018) , Security Level Analysis of academic information Systems Based on standard ISO 27002: 2013 Using Sse-Cmm , **international Journal of Computer Science and Information Security (IJCSIS)**, Vol. 16, No. 1 .

13- Shahin , Arash & Samea , Monireh , (2010) , Developing the Models of Service Quality Gaps: A Critical Discussion , **Journal Business Management and Strategy** , Vol. 1, No. 1 .

14- Urban , Wiesław , (2010) , Service quality gaps as a base for service system improvement , **International Business Journal** , Vol. 1, No. 1 .

15- Lungu , Viorelia , (2019) , Knowledge-based society - a condition to ensure sustainable development , **Eastern European Journal of Regional Studies** , Vol. 5, No. 1 .

16- Walt , Thomas Bingle van der , & Dei , De-Graft Johnson , (2018) , Exploring the extent to which Universities in Ghana Deploy Knowledge , Management Processes in their Activities , **Library Philosophy and Practice (e-journal)**. 2193
<https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2193> .

17- Panahi , Sirous , Watson , Jason & Partridge , Helen , (2015) , Information encountering on social media and tacit knowledge sharing , **Journal of Information Science** 1–13, <http://jis.sagepub.co.uk> .

18- Paliszkievicz , Joanna , Svanadze , Salome & Jikia , Mariam , (2017) , The role of knowledge management processes on organizational culture , **Online Journal of Applied Knowledge Management** , Vol. 5, No. 2 .

- 19- Al-Qatawneh , Nancy Abdel Wahab , Al-Tarawneh , Samiah Jaber , Al-Qatawneh , Nour Abdel Wahab & AL-Adaileh , Raid Mohd ,(2019) , The Impact of Knowledge Management Processes on Operational Performance as Mediated by IT Agility , **International Review of Management and Marketing** , Vol.9 , No.1.
- 20- Perez-Salazar, María del Rosario , Aguilar-Lasserre , Alberto A. & Posada-Gomez , Ruben , (2018) , Processes and measurement of knowledge management in supply chains: an integrative systematic literature review , **International Journal of Production Research** , Vol. 57, No. 7.
- 21- Soniewicki , Marcin , (2017) , The importance of knowledge management systems for service industry companies operating locally and internationally , **Online Journal of Applied Knowledge Management** , Vol.5 , No.7.
- 22- Talebian , Mahdi , (2013) , Knowledge management: Benefits and its advantages , **International Research Journal of Applied and Basic Sciences** , Vol.6 , No.1.
- 23- Shehadeh , Hazem Khaled & Mansour , Maan Hussein , (2019) , Role of Knowledge Processes as a Mediator Variable in Relationship Between Strategic Management of Human Resources and Achieving Competitive Advantage in Banks Operating in Jordan , **Academy of Strategic Management Journal** , Vol.18 , No.1.
- 24- Raudeliūniene , Jurgita , Davidaviciene , Vida & Jakubavicius , Arturas ,(2018) , Knowledge Management Process Model , **International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues** , Vol.5 , No.3.
- 25- Popa , Ion , Stefan , Simona Catalina , Morarescu , Cristina & Cicea , Claudiu , (2018) , Research regarding the influence of knowledge management practices on employee satisfaction in the health care system in Romania , **Amfiteatru Economic Journal** , Vol. 20 • No. 49 .
- 26- Hashim , Hayder Salah & AL-sulami , Zainab Amin , (2018) , Promoting Successful Knowledge Management Processes integrated into

Information Technology in Higher Education Universities in Iraq ,
Journal of Theoretical and Applied Information Technology , Vol.96.
No 24 .

27- Hanif , Muhammad Imran & Hamid , Abu Bakar Abdul , (2018) , The Effect of Knowledge Management and Entrepreneurial Orientation on Organization Performance , **Journal of Entrepreneurship Education** , Volume 21, Issue 4 .

28- Alqadami , Hamid Shueai & Shelke , Abhijeet , (2019) , Reality of Applying Knowledge Management Processes from the Administrative Leadership Point of View and the Procedures for its Development , **International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)** , Volume 6, Issue 1 .

29- Arua , Godwin Nwachukwu & Eze , Celestine Onyebuchi , (2018) , Implementing Knowledge Management in Libraries in Nigeria , **International Journal of Applied Technologies in Library and Information Management** , Vol.4. No 2 .

30- Giju , George Ciprian , Badea , Leonardo , Lopezruiz & Pera , Nevado Domingo ,(2010) , Knowledge Management – **the Key Resource in the Knowledge Economy** , Volume17, Issue 6 .

31- Sirorei , Emily C. & Fombad , Madeleine C. ,(2019) , Knowledge management processes at St Paul's University Library in Kenya , **South African Journal of Information Management** , Volume21, Issue 1 .

32- Ramaiah , Chennupati K. & Kaba , Abdoulaye ,(2019) , Measuring Knowledge Acquisition and Knowledge Creation: a Review of Literature , **AAU Journal of Business and Law** , ISSN: 2521-439x.

33-ALrubaiee , Prof Laith , ALzubi , Haitham M. , Hanandeh , Ra'ed & AL Ali , Rita ,(2015) , Investigating the Relationship Between Knowledge Management Processes and Organizational Performance The Mediating Effect of Organizational Innovation , **International Review of Management and Business Research** , Volume 4, Issue 8 .

34- ALKhaffaf, Maha, Muflih , Monira & AL-dalahmeh , Mahmoud , (2018) , an Integrated Model of Knowledge Management Enablers and

Organizational Creativity: The Mediating Role of Knowledge Management Processes in Social Security Corporation in Jordan ,
Journal of Theoretical and Applied Information Technology , Vol.96.
No 3

35- Lou , Akbar Mohammad & Rezaeenour , Jalal , (2016) , The Impact of Knowledge Management Processes on Agile Supply Chain (Case Study: Irankhodro Foundry Co.) , **African Journal of Environmental Assessment and Management** , Volume 21 Issue 6 .

36- Scott , D. Andrews ,(2013) , Quality Perception in Railway Passenger Service (With Special Reference to karaikudi Town) ,
intercontinental Journal of Marketing Research Review , Volume 1,
Issue 6 .

الملحق (1) أسماء الخبراء والمحكمين لقائمة الفحص

ت	اللقب العلمي	الشهادة	الاسم	مكان العمل
1	أستاذ	دكتوراه	ميسر إبراهيم الجبوري	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
2	أستاذ	دكتوراه	اكرم احمد الطيويل	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
3	أستاذ مساعد	دكتوراه	عادل ذاكر النعمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
4	أستاذ مساعد	دكتوراه	علي عبد الستار الحافظ	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
5	أستاذ مساعد	دكتوراه	الاء حسيب الجليلي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
6	أستاذ مساعد	ماجستير	رياض جميل وهاب	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
7	مدرس	ماجستير	محمد منيب	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
8	مدرس	دكتوراه	احمد هاني النعيمي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
9	مدرس	ماجستير	احمد طلال الافندي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
10	مدرس	ماجستير	بسام منيب علي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

بسم الله الرحمن الرحيم
الملحق (2)
استبيان آراء الخبراء في قياس صدق الاستبانة

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية
الدراسات العليا

م/ صدق الاستبانة

الأستاذ الفاضل _____ المحترم.

يعتزم الباحث القيام بدراسة " دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة _ دراسة استطلاعية في مديرية بلدية القيارة " ، ونظراً لعدم توفر متغيرات جاهزة تقيس معظم متغيرات الدراسة يسعى الباحث لإعداد استبانة تحقق عملية القياس هذه والمبينة متغيراتها وعناصرها في الأنموذج اللاحق .

يرجى التفضل بإبداء رأيك حول الاستبانة والأبعاد والفقرات التي تتدرج ضمنها مع بيان الملاحظات الضرورية في ضوء الإجابة على الأسئلة الآتية :

- س1 : هل الفقرة واضحة وتقيس الغرض الذي وضعت من أجله ؟
- س2 : هل تنتمي كل فقرة مدرجة تحت كل بعد إلى البعد المحدد لها ؟
- س3 : هل هناك فقرات أخرى يمكن إضافتها ضمن كل بعد من الأبعاد ؟

البديل المقترح

العبارة غير صالحة

العبارة صالحة

الباحث
مازن عمر الحديدي
طالب دبلوم عالي

مع الشكر والتقدير .

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (3) استمارة الاستبيان

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم الإدارة الصناعية

الدراسات العليا / الدبلوم العالي

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد مشروع بحث دبلوم عالي في الإدارة الصناعية الموسوم " دور بعض عمليات إدارة المعرفة في ردم فجوات جودة الخدمة _ دراسة استطلاعية في مديرية بلدية القيارة " يرجى التقضل بالإجابة الدقيقة على الأسئلة الواردة في الاستبيان علما إن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستتسم بطابع السرية والأمانة العلمية.

وفقكم الله وجزاكم عنا خير الجزاء

الباحث

مازن عمر محمد

الحديدي

ملاحظة

قبل المباشرة بالإجابة على الأسئلة (الفقرات) الاستبانة يرجى ملاحظة ما يأتي :

- 1- ضع علامة (صح) ازاء بدل الاختيار امام كل سؤال (فقره) بواحد منها يعكس وجهة نظرك فعليا .
- 2- عدم ترك اي سؤال (فقره) دون تأشير لان ذلك سيجعل الاستمارة غير صالحه للتحليل .
- 3- بإمكانكم الاستفسار عن اي غموض في الأسئلة من الباحث.

البيانات الشخصية

1- العمر

(39-30)

(29-20)

(50-فأكثر)

(49-40)

2- التحصيل الدراسي

دبلوم عالي

دبلوم

متوسطة

ماجستير

بكالوريوس

اعدادية

3- المنصب الإداري

4- عدد سنوات الخدمة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث

أولاً : عمليات إدارة المعرفة

1- توليد المعرفة : هي تلك الأنشطة التي تستعين بها المنظمة للحصول على المعرفة بكافة أنواعها من مصادرها المختلفة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تتم عمليات توليد المعرفة نتيجة مساهمات بعض المديرين والعاملين من المبدعين.					
2.	تساعد النشرات والدوريات المستمرة أفراد المؤسسة على توليد المعرفة.					
3.	تتدفق المعرفة بسهولة عبر المنظمة مما يسهل عملية توليد المعرفة.					
4.	يشارك العاملون جميعاً في المستويات الإدارية المختلفة للمؤسسة بعملية توليد المعرفة.					
5.	تقيم منظمنا دورات تدريبية بهدف تنمية مهارات العاملين الإبداعية لتوليد المعرفة.					

2- خزن المعرفة: هو عملية التركيز على المعرفة الهامة المعرضة للخطر و الضياع ، مع إعطاء الأولوية لما هو في خطر استناداً إلى الفجوات المعرفية المحتملة وتأثيرها على الأداء التنظيمي الشامل ثم وضع خطط عملية للاحتفاظ بتلك المعرفة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
6.	تتبع المؤسسة الطرق الحديثة المعتمدة على الحواسيب في تخزينها					

					لمعارفها.
					7. هناك مرونة عالية في عمليات خزن واسترجاع المعرفة .
					8. في منظمتنا يتم تحديث المعرفة المخزنة باستمرار .
					9. يعود الموظفون إلى قاعدة معلومات المنظمة للقيام بمهامهم.
					10. تتميز عمليات الخزن والاسترجاع بالسرعة.
					11. يقوم الموظفون بالمنظمة بتخزين نماذج وتصاميم العمل والمشاريع الجديدة من أجل الرجوع عند ظهور الحاجة إليها
					12. تمتلك المؤسسة أنظمة وبرمجيات لحماية المعرفة من السرقة .

3- تطبيق المعرفة : يهتم تطبيق المعرفة باستخدام المعرفة في وظائف الأعمال لتنفيذ الإجراءات التي تؤدي إلى منتجات وخدمات فريدة من نوعها.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
13.	يواجه العاملون صعوبة في تطبيق المعرفة بسبب التخوف من حدوث أخطاء في العمل.					
14.	يتم إشراك العاملين وذوي العلاقة بدورات تطويرية في مجال تطبيق المعرفة.					
15.	هناك متابعة مستمرة لعمليات تطبيق المعرفة لدعم الأفكار واستثمارها.					
16.	تعاني عملية توظيف الأفكار الجديدة بعض المعوقات.					
17.	الوسائل المتاحة في المؤسسة ليست					

					بالمستوى المناسب لتطبيق المعرفة.
					18. يمكن لأي عامل الوصول الى افضل الممارسات وتطبيقها لأداء مهامه.

ثانياً : فجوات جودة الخدمة :

1- الفجوة بين تصورات الزبون لجودة الخدمة وإدراك الإدارة لهذه التصورات.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
19.	تدرك الإدارة على نحو جيد تصورات الزبون لطبيعة الخدمة التي يحتاجها.					
20.	مواصفات الخدمة المقدمة تتوافق مع متطلبات الزبون.					
21.	تتفهم الإدارة حاجات الزبون بشكل جيد.					
22.	تقدم المؤسسة الخدمات طبقاً لتوقعات الزبون					
23.	تدرس الإدارة حاجات الزبائن ميدانياً.					

2- الفجوة بين إدراك الإدارة لتصورات الزبون ومواصفات جودة الخدمة .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
24.	تحدد المؤسسة مواصفات الخدمة تبعاً لإدراكها لتصورات الزبائن.					
25.	تهتم المؤسسة بوضع مواصفات لجودة الخدمة تتوافق مع متطلبات					

					الزبون.
					26. تتبع المؤسسة الأساليب المساعدة على تحسس المشكلات التي يتعرض لها الزبون.
					27. تتوقف عمليات تحسين الخدمة في المؤسسة على مستوى إدراكها لتصورات الزبون.
					28. تسعى منظمتنا على تقديم خدمات ذات جودة مطابقة للمواصفات المحددة.

3- الفجوة بين مواصفات جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
29.	تحرص المؤسسة على تقديم خدماتها بطريقة مناسبة وصحيحة.					
30.	تحرص المؤسسة على أن يظهر الأفراد القائمين على تسليم الخدمة بمظهر لائق دائماً.					
31.	تقدم الخدمة في المؤسسة من قبل المختصين حصراً.					
32.	يتمتع العاملون في المؤسسة باللطف والكرامة.					
33.	تقدم المؤسسة الخدمة حسب الطلب المقدم الى الزبون					

4- الفجوة بين تسليم الخدمة والاتصالات الخارجية.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
34	يعكس الإعلان في المؤسسة الصورة الحقيقية للخدمة المقدمة للزبائن.					
35	تلتزم المؤسسة بالإيفاء بالوعد التي قطعتها مع الزبائن.					
36	لدى المؤسسة أدوات قياس فاعلة للتأكد من مطابقة جودة الخدمة المقدمة مع ما تم قطعه من وعود مع الزبائن.					
37	وجود اتصال فاعل بين أعضاء إدارة التسويق وإدارة العمليات لأغراض التأكد من تطابق الجودة.					
38	غالباً ما يتم التأكيد على مصداقية الإعلان عن حقيقة الخدمة المقدمة.					

5- الفجوة بين تصورات الزبون وإدراكاته لجودة الخدمة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
39	تتميز المؤسسة باستخدام أدوات ومعدات متطورة وحديثة.					
40	يمتاز العاملون في المؤسسة بمهارات تخصصية عالية.					
41	تلتزم المؤسسة بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة.					
42	تقدم الخدمات في المؤسسة على وفق تصورات الزبائن.					
43	نهى للزبون ظروف بيئية تحقق له					

					الرضا عن الخدمة المقدمة.	
--	--	--	--	--	--------------------------	--

Abstract

This paper analyzes the relationship and impact between knowledge management processes and bridging Service quality gaps. The research was based on two aspects. The first part included the theoretical framework based on theses, researches and studies. A sample was selected from the Directorate of Qayyara Municipality in Nineveh Governorate to be a field for the application of the field side of the research. This research is based on a hypothetical diagram showing the relationship between the independent variable of knowledge management .processes and the dependent variable of service quality gaps

In general, the research attempts to answer the following questions:

- 1.What is the nature of the Service quality gaps in the research sample organization ?
- 2.Is there a significant correlation between proposed knowledge management processes and bridging Service quality gaps ?
- 3.Do the proposed knowledge management processes affect the filling of quality gaps in the research sample organization ?
- 4.Which knowledge management processes contribute most to bridging quality gaps?

The nature of correlation and impact relationships between knowledge management processes (knowledge generation, knowledge storage, knowledge application) and service quality gaps. To answer these questions, a hypothetical outline of the research was presented, which reflects the nature of correlation and impact relationships between knowledge management processes and the research addressed a set of key assumptions. The study was conducted using a set of statistical methods to process the data obtained through the respondents' responses to the questionnaire.

Based on the diagnosis of research variables and the testing of impact and correlation relationships, according to the results of the research model, a number of conclusions were noted, the most important of which are:

1.The nature of work in the municipality of Qayyara depends on the need for workers to have the skills and abilities of knowledge contribute to bridge the quality gaps, and found that managers and workers in the research sample have contributions to support the generation of new knowledge will avoid them in the work on bridging the quality gaps .

2.The results of the research indicate the availability of computers and software in the organization, which in turn indicates the possibility of the organization to take advantage of these means towards the storage of knowledge, and benefit from them in dealing with quality gaps, and confirmed by this conclusion what resulted in the results of research in the acquisition of knowledge after the storage The highest degree of correlation and impact .

3.The results of the research indicate the difficulty of applying knowledge because of the fear of the occurrence of work errors, and this indicates the presence of a group of workers in need of training courses, enabling them to deal with these technologies properly, and through doing so will avoid work errors .

Based on the conclusions of the research, a number of recommendations were presented :

1.the need to involve workers in courses to enable them to deal properly with modern technologies, and this enables workers to take advantage of stored knowledge and corrected towards filling the gaps of quality .

2.The quality gaps of the researched organization and according to the results of the research were low, and this refers to the awareness of the research organization of the quality gaps, and here must indicate the need to focus the management of the research organization to strive to maintain this level and maintain the quality of service provided, and strengthen.

3.benefit from all the experiences and ideas presented by the workers, because of the important role in providing knowledge to the organization researched ideas and creations, and new knowledge has a prominent role in reducing quality gaps .

**The role of some knowledge management processes in
bridging service quality gaps / exploratory study in The
Qayyara Municipality Directorate**

Search Submitted by

Mazen Omar Mohammed Al Hadidi

To

The Council of College of Administration and Economics

University of Mosul

In Partial Fulfillments of Requirements for obtaining a Higher
Diploma in Industrial Management

Supervised by

Assist. Prof.

Dr. Ali Abdul-Satar Abdul-Jabbar Al-Hafidh

2019 A.D.

1440 A.H.

University of Al Mosul
College of Administration and Economics
Department of Industrial Management



**The role of some knowledge management processes in
bridging service quality gaps / exploratory study in The
Qayyara Municipality Directorate**

Search Submitted by

Mazen Omar Mohammed Al Hadidi

Specialist higher diploma in industrial management

Supervised by

Assist. Prof.

Dr. Ali Abdul-Satar Abdul-Jabbar Al-Hafidh

2019 A.D.

1440 A.H.