



# The Role of Knowledge Management Maturity in Improving Organizational Performance

## An exploratory study on a sample of administrative leaderships at the University of Babylon

**Firas Adnan Abbas AL-Tabtabae<sup>1</sup>    Ibtihal Faris Ali<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Faculty of Management and Economics, *University of Al-Qadisiyah*, [Firas.a.abbas@qu.edu.iq](mailto:Firas.a.abbas@qu.edu.iq)

<sup>2</sup>College of Administration & Economics, *University of Babylon*

[Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq](mailto:Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq)

\* Corresponding author email: [Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq](mailto:Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq)

Received:	20/3/2021	Accepted:	15/5/2021	Published:	1/11/2021
<b>Abstract</b> <p>The purpose of the current research is to identify the role of maturity in knowledge management represented by (individuals, processes, and technological skills) in the institutional performance of (employee satisfaction, productivity improvement, and growth), and accordingly a sample of the (58) senior leaderships of the University of Babylon were selected. A leader in order to identify the level of availability of knowledge management maturity, and attention to institutional performance, which means the necessity of demonstrating the tools that are used in order to demonstrate the results of the study, and accordingly, the most famous statistical tools that were used for this purpose were (the structural modeling equation, The Cronbach alpha coefficient, the normal distribution represented by the tests "Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk", the arithmetic mean, the standard deviation, the Pearson correlation coefficient, and the regression coefficients that were extracted by means of the program "AMOS.V.24". Based on the results of the study, the study has concluded It was found that there is a correlation and moral influence between the maturity of knowledge management and the institutional performance of the university, which requires the research sample to work on investing its knowledge potentials in order to develop and improve its institutional performance.</p>					
<b>Key words:</b> <p><i>knowledge management maturity, organizational performance, people, processes, technological skills, employee satisfaction, productivity improvement, growth</i></p>					
<b>Citation:</b> <p><b>Firas Adnan Abbas AL-Tabtabae<sup>1</sup> &amp; Ibtihal Faris Ali<sup>2</sup>. The Role of Knowledge Management Maturity in Improving Organizational Performance: An exploratory study on a sample of administrative leaderships at the University of Babylon.</b> Journal of University of Babylon for Pure and applied science (JUBPAS). October-December, 2021. Vol.29; No.3; p:11-33</p>					

## دور نضج إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة استطلاعية على عينة من القيادات الادارية في جامعة بابل

ابتهاال فارس علي<sup>2</sup>

فiras عدنان عباس<sup>1</sup>

[Firas.a.abbas@qu.edu.iq](mailto:Firas.a.abbas@qu.edu.iq)

جامعة القادسية-كلية الإدارة والاقتصاد

[Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq](mailto:Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq)

جامعة بابل- كلية الإدارة والاقتصاد

\* Corresponding author email: [Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq](mailto:Bus.ebtihal.faris@uobabylon.edu.iq)

Received: 20/3/2021 Accepted: 15/5/2021 Published: 1/11/2021

### الخلاصة

انَّ الغرض من البحث التعرف على دور نضج إدارة المعرفة المتمثلة بـ (الأفراد، والعمليات، والمهارات التكنولوجية) في الأداء المؤمَّتمثلة بـ (رضا العاملين، وتحسين الانتاجية، والنمو)، وعليه تم اختيار عينة من القيادات العليا لجامعة بابل والبالغ عددهم (58) قيادياً من التعرف على مستوى توافر نضج إدارة المعرفة، والاهتمام بالأداء المؤسسي، الأمر الذي يعني ضرورة بيان الأدوات التي يتم استعمالها من بيان النتائج التي تتوصل اليها الدراسة، وعليه فإنَّ أشهر الأدوات الاحصائية التي تم استعمالها لهذا الغرض تمثلت في ( معادلة النمذجة الهد معامل الفا كرونباخ، والتوزيع الطبيعي المتمثل باختباري " Shapiro-Wilk , Kolmogorov-Smirnov "، والوسط الحسابي، والأت المعيارى، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعاملات الانحدار التي تم استخراجها بوساطة برنامج "AMOS.V.24"، وبناءً على النتائج توصلت الدراسة فقد تبين انَّ هنالك علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين نضج إدارة المعرفة والأداء المؤسسي للجامعة الأمر الذي يتعين على العينة المد أن تعمل على استثمار امكاناتها المعرفية من أجل تطوير وتحسين أداءها المؤسسي.

### الكلمات الدالة:

نضج إدارة المعرفة، والأداء المؤسسي، و الأفراد، والعمليات، والمهارات التكنولوجية، و رضا العاملين، وتحسين الانتاجية، والنمو.

### المقدمة

يعتبر موضوع نضج ادارة المعرفة من الموضوعات المهمة التي تهتم كافة الأطراف، كما يعتبر من الموضوعات المهمة والمتجددة لأنه يهدف إلى إيضاح دور نضج إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسي من خلال بناء عملية منهجية وتنظيمية خاصة يُسمح فيها للفرد باكتساب وتنظيم والحفاظ وتطبيق وتوزيع ونشر وإعادة تكوين المعرفة الصريحة والضمنية للموظفين لتعزيز الأداء التنظيمي وخلق القيمة.

نضج إدارة المعرفة مستوى القدرات الموجودة في منظمة بأبعادها المختلفة تؤثر في عملية إدارة المعرفة كل منظمة، كما يُحكم عليها من الوظائف التي تؤديها في إدارة المعرفة تكون في مستوى معين من النضج يُظهر وضعها الراهن في إدارة المعرفة (نموذج نضج إدارة المعرفة) في منظمة يصف بعض خطوات النمو التي يمكن أن تتوقعها المنظمة للوصول إلى تطوير إدارة المعرفة يتكون أحد نماذج النضج من بعض مستويات النضج التي يمكن الحصول عليها خطوة بخطوة من المنظمة على مدى فترة زمنية.

ومع ذلك في نماذج النضج الحالية لإدارة المعرفة هناك نقص في إطار التقييم مع العناصر والإجراءات التفصيلية التي يمكن الحصول عليها بسهولة وفهمها بالكامل من قبل الممارسين والباحثين تطور هذه الدراسة.

## المبحث الأول: منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

تسعى معظم المنظمات جاهدة لتحسين القدرات المعرفية الخاصة بها من أجل تعزيز الأداء المؤسسي الخاص بها، فنضج إدارة المعرفة يمثل الحافز للنمو والتطور والابداع الذي يسهم في تحسين أداء المؤسسات، وثم يتعين على الجامعة تركيز اهتمامها بشكل متزايد على كيفية إدارة موجوداتها غير ملموسة (نضج إدارة المعرفة)، الأمر الذي يتعين على منظمات الأعمال توجيه استراتيجياتها باتجاه تحقيق نوع من التميز في الاداء، وعليه فإن مشكلة البحث تتمثل في تساؤل جوهري هو " ما هو نضج إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي"، ومن أجل الإجابة على هذا التساؤل يتعين الخوض في مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تنعكس في الآتي:

- 1) ما الأدوار المهمة التي يمكن تبنيها من أجل تحسين نضج إدارة المعرفة لدى العينة المبحوثة؟
- 2) ما الآليات والسبل التي يمكن استعمالها من أجل تحسين الأداء المؤسسي؟
- 3) ما مدى ادراك العينة المبحوثة لأهمية نضج إدارة المعرفة؟
- 4) ما مستوى نضج إدارة المعرفة لدى العينة المبحوثة؟
- 5) ما درجة اسهام نضج إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي؟

### ثانياً: أهداف البحث

يمكن حصر أهداف هذا البحث بالنقاط الآتية: -

- 1) تعريف العينة المبحوثة بأهمية نضج إدارة المعرفة.
- 2) تحسين السبل التي يمكن من خلالها تعزيز الأداء المؤسسي.
- 3) التعرف على درجة اسهام نضج إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي
- 4) تشخيص طبيعة ونوع العلاقة والأثر بين نضج إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.

### ثالثاً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث في النقاط الآتية:-

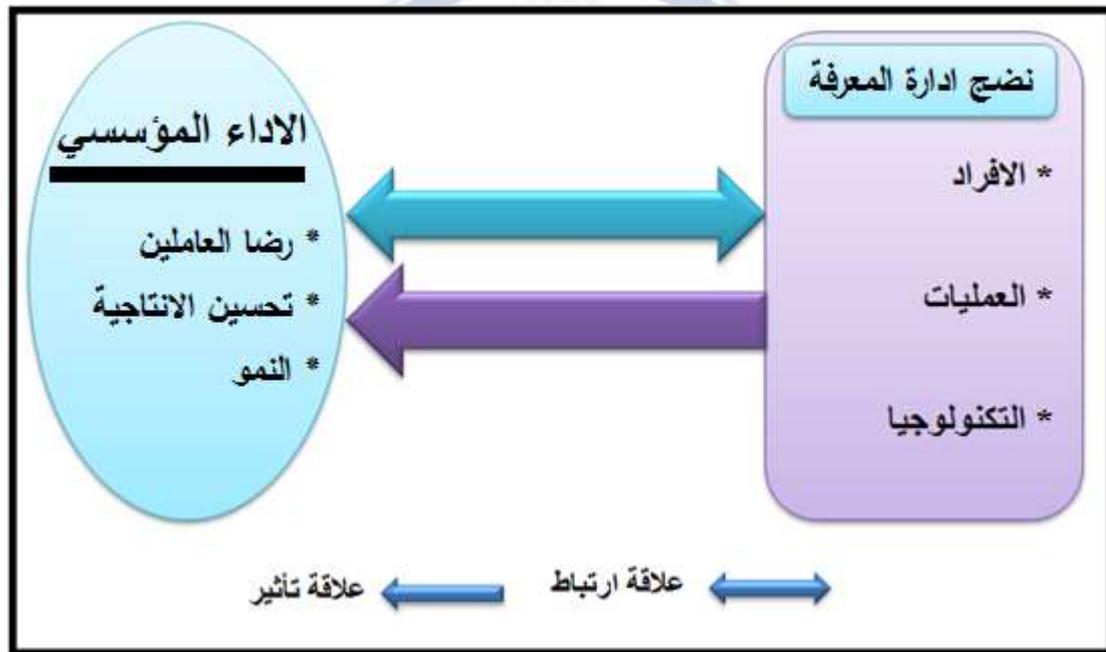
أ. تعد من المقترنيات المهمة التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

- ب. يستمد البحث أهميته الميدانية من خلال مساهمته في نواحي حيوية منها تعريف العينة المبحوثة بضرورة الاهتمام بنضج إدارة المعرفة من أجل تحسين الأداء المؤسسي.
- ت. تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين نضج إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.

#### رابعاً:- المخطط الفرضي للبحث

في ضوء ما تم التطرق إليه من منهجية البحث وأهدافه وأهميته تم إعداد المخطط الفرضي للبحث، انظر الشكل (1)، للتعبير عن العلاقة بين متغيرات البحث. ويتمحور مخطط البحث حول مجموعة من العلاقات بين متغيرات البحث وكالاتي:-

1. المتغير المستقل:- ويتمثل بنضج إدارة المعرفة والذي يتضمن ثلاثة أبعاد والمتمثلة بـ (الأفراد، والعمليات، والمهارات التكنولوجية)، وتم اعتماد مقياس (Kuriakosc et al).
2. المتغير التابع:- المتمثل بالأداء المؤسسي وهو متغير يضم ثلاثة أبعاد (رضا العاملين، وتحسين الانتاجية، والنمو)، وتم اعتماد مقياس (Mbare et al)(Alkathiri et al).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين نضج إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين بُعد الأفراد والأداء المؤسسي بأبعاده (رضا العاملين، وتحسين الانتاجية، والنمو).

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين بُعد العمليات والأداء المؤسسي بأبعاده (رضا العاملين, وتحسين الانتاجية, والنمو).

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين بُعد المهارات التكنولوجية والأداء المؤسسي بأبعاده (رضا العاملين, وتحسين الانتاجية, والنمو).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة لنضج إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي, ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة لبُعد الأفراد في الأداء المؤسسي

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة لبُعد العمليات في الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة لبُعد المهارات التكنولوجية في الأداء المؤسسي.

سادساً: - عينة البحث

تمثلت عينة الدراسة في القيادات العليا لجامعة بابل والبالغ عددهم (65) قيادياً, اذ تم توزيع (65) استمارة استبيان واسترجع منها (60) وبعد تبويب البيانات تبين ان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل قدرها (58) استمارة استبيان

سابعاً: - أدوات جمع البيانات

• أدوات الجانب النظري: -

من أجل اغناء الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على الكتب, والمجلات, والدوريات, فضلا عن الشبكة العالمية(الانترنت).

• أدوات الجانب الميداني: -

من أجل اتمام الجانب الميداني للبحث تمت الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات, انظر الملحق (1), وتضمنت الاستبانة محورين رئيسيين تم توضيحهما في الجدول (1).

الجدول (1) محاور استمارة الاستبانة ومقاييسها

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	المصدر
نضج إدارة المعرفة	الأفراد	5	Hartono et al.,2019:8
	العمليات	5	
	المهارات التكنولوجية	6	
الأداء المؤسسي	رضا العاملين	5	Mbore et al.,2019: 232 ; Alkathiri et al.,2019: 1085
	تحسين الانتاجية	5	
	النمو	4	

### المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: - نضج إدارة المعرفة

#### (1) مفهوم نضج إدارة المعرفة

تمثل نضج إدارة المعرفة مجموعة من المعلومات التي يتم تحسينها من حيث الموارد ذات الصلة بالمنظمة [1] ويرى [2] أنّ نضج إدارة المعرفة يمثل الوقت المستغل بين الاكتشاف الأصلي لتلك المعرفة ودمجها في ابداع جديد. وأشار [3] إلى أنّ نضج إدارة المعرفة يمثل وسيلة لتوفير دعم عملي للقرار مما يزيد من وعي متخذي القرار بقاعدة المعرفة ودعم القرارات عبر الحدود حول النضج المدرك للمعرفة المتاحة. وبدوره بين [4] أنّ نضج إدارة المعرفة هو مكملاً لتطوير جوانب المنتج والخدمات الأساسية. ووضح [5] أنّ نضج إدارة المعرفة يشير إلى مقدار الرسمية التي يمكن أنّ تستخدمها المنظمة من أجل التأثير على الاتصالات مع الآخرين وتحفيزهم على بناء علاقات تبادلية تسهم في مشاركة المعرفة وتطويرها قدر الامكان. وتوصل [6] إلى أنّ نضج إدارة المعرفة يمثل وسيلة لاتخاذ قرارات سليمة تعمل على الحد من التكرار في احداث التغيير مع الوقت. وبدوره يعتقد [7] أنّ نضج إدارة المعرفة يشير إلى قدرة المنظمة على تعلم طرائق جديدة من أجل تحسين كفاءتها وأدائها من خلال استثمار المعرفة بشكل أفضل.

#### (2) أهمية نضج إدارة المعرفة

يمكن عكس أهمية نضج إدارة المعرفة في النقاط الآتي:

(أ) تعزيز الإبداع التنظيمي

(ب) تحسين قيمة المنظمة [8]

(ت) تحسين كفاءة المنظمة وقابليتها

(ث) تعزيز قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات أفضل [9]

- (ج) تطوير قابلية المنظمة على توحيد المحتويات والأسس المعرفية المنطقية  
(ح) توفير قدر كبير من المعرفة اللازمة لعمليات المنظمة  
(خ) اجراء تطوير دوري للإبداع في المعرفة [10]

### 3) أبعاد نضج إدارة المعرفة

يمكن قياس نضج إدارة المعرفة من خلال ثلاثة أبعاد [11] [12] هي:

#### أ) الافراد

يمثل الأفراد مورد المنظمة وحجر الزاوية الاساس لها، إذ لا يمكن أن تستمر المنظمة من دون افراد يعملون على ادارتها [13] [14] ويرى [15] ان الأفراد يعملون على إدارة المعرفة الخاصة بالمنظمة من تطوير المهارات التكنولوجية داخل المنظمة واحداث تغييرات دورية وجذرية على عملياتها المعرفية من أجل التكيف مع البيئية الخارجية. ويعتقد [16] ان الأفراد يمثلون جزءاً لا يتجزأ من قدرة المنظمة على تحسين رفاهية المجتمع.

#### ب) العمليات

تركز العمليات على التكلفة، والجودة، وعدد اوقات الدورة، فضلاً عن تخفيض التكاليف تمثل احدى المرتكزات الأساسية القائمة على اساس تحقيق القيمة في إدارة المنظمة، فضلاً عن تحقيق ميزة تنافسية كفوءة [17]، و تحقيق وفورات اقتصادية عالية [18]، وتحقيق التميز التنظيمي [19]

#### ت) المهارات التكنولوجية

ان المهارات التكنولوجية تمثل المعرفة العملية او المنهجية الخاصة بالصناعة والائتماط المختلفة للبرامج والاجهزة، في حين المعلومات هي عملية نقل المعرفة والبيانات والتقارير التي يتم جمعها من القراءة والملاحظة والبحث عن الآخرين [20]. وأشار [21] ان المهارات التكنولوجية تمثل دراسة وتصميم وتطوير وتنفيذ ودعم وإدارة نظم المعلومات المستندة على الكمبيوتر والتطبيقات والبرامج الأخرى. وبين [22] أن المهارات التكنولوجية تعم على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن من تخفيض التكاليف، وأوضح (Handayani) ان المهارات التكنولوجية تعمل على مساعدة المنظمة في معالجة المعلومات وربط معرفة الأفراد العاملين مع المعرفة الأخرى.

#### ثانياً:- الأداء المؤسسي

#### 1) مفهوم الأداء المؤسسي

يعكس الأداء المؤسسي المفاهيم المبنية اجتماعياً للأداء التنظيمي التي أصبحت قوة تنظيمية بوصفها جوانب مشروعة للإنجاز في المجالات التنظيمية [23]. وتوصل [24] [25] [26] ان الأداء المؤسسي يشير إلى مدى متابعة أهداف المنظمة وتحقيقها. ويرى [27] ان الأداء المؤسسي يشير إلى مدى قدرة المنظمة على قياس الأداء الخاص بالأفراد العاملين والحد من أسباب التلكؤ الحاصل في مهاراتهم. وبين [28] ان الأداء المؤسسي يشير إلى جميع التشريعات والسياسات التي تحكم عمل المنظمة وتسهل أداءها وتحسين سمعتها بين المنظمات. فالأداء المؤسسي هو النظام المتكامل لعمل المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ويشمل أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية [29]، وادعى [30] ان الأداء المؤسسي يُعد أحد الأساليب الإبداعية ويجعل

المنظمة قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات البيئية وبالتالي التوق على منافسيها. وأشار [31] أنّ الأداء المؤسسي هو حصييلة كل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

## 2) اهمية الأداء المؤسسي

تتبع أهمية الأداء المؤسسي من الآتي:

- أ) محدد مهم للثقة في السياسة المتبعة بالمنظمة [32] [33]
- ب) الحد من التقادم المزدوج للعمليات الداخلية للمنظمة [34]
- ت) تحسين نمو وتطور المنظمة
- ث) تعزيز الانفتاح لدى الأفراد العاملين تجاه تطوير امكاناتهم [35]
- ج) تحسين رفاهية الأفراد العاملين [36].
- ح) تحسين الهدف النهائي لقيادة الإدارة [37].

## 3) أبعاد الأداء المؤسسي

يمكن قياس الأداء المؤسسي من ثلاثة أبعاد [38] [39] هي:

### 1) رضا العاملين

يُعرّف رضا الأفراد العاملين بأنه حالة عاطفية إيجابية بين الفرد في وظيفته والمنظمة [40] [41] [42]، ويرى [43] أنّ رضا الأفراد العاملين يمثل مزيج من ردود الفعل العاطفية على التوقعات التفاضلية لما يحتاجه الأفراد العاملين في الحصول عليه مقارنة بما يتلقونه في مكان العمل. وأشار [44] إلى أنّ رضا الأفراد العاملين يشير إلى نظرة الموظف والتأؤل ومفهوم الذات والإيمان المؤكد بأنفسهم ومنظمتهم ورسالتها وأهدافها والمسار المحدد والقرارات اليومية وتقدير العامل.

### 2) تحسين الإنتاجية

إنّ تحسين الإنتاجية يعتمد على استكشاف الفرص الإنتاجية المشتركة في المنظمة من أجل احداث التطورات على المنتجات [45]، فإننتاجية الأفراد العاملين تمثل النسبة بين العمل المنجز وساعات العمل المستغرقة في تنفيذ مشاريع المنظمة [46] [47].

### 3) النمو

يمثل النمو المرتكز الأساس الذي يعكس نية الشركة لتحقيق النمو البسيط وزيادة قيمتها الجزئية من تخصيص الموارد والاهتمام باستمرار بهدف زيادة استراتيجيات نمو الشركة, فضلاً عن ذلك انه يهدف باستمرار إلى تحقيق حصة أعلى من المتوسط في السوق والمبيعات والحجم (في أعداد الموظفين)، إضافة إلى تقديم مساهمة فوق المتوسط لأداء السوق في الشركة, فممارسة التنفيذ المتزامن للاستراتيجيات الموالية للربح والمؤيدة للنمو تزيد من القيمة الإجمالية للشركة [48], فمعدل النمو يُعد من الأسس المهمة في اتخاذ القرارات الادارية والمالية في مختلف الشركات [49], إذ إن معدل النمو لدى الشركة يسهم في احداث تغيير في مهارات ومعرفة الشركة واستثمار الفرص وتجنب التهديدات التي تواجهها [50] [51].

### المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

#### أولاً:- ترميز محاور وفقرات البحث

ان أهمية توضيح متطلبات الجانب التطبيقي للقارئ غاية لا بد منها كونها المنال والهدف الذي يسعى إليه كل باحث من اجل اوصول فكرة الباحث إلى القراء بشكل عام, والجهات المستهدفة بشكل خاص, وعليه يتعين فمن أجل تحليل وتفسير نتائج البحث يتعين التعويض عن متغيرات وأبعاد وفقرات البحث بمجموعة من الرموز والاختصارات, والجدول (2) يوضح ترميز المتغيرات الداخلة في التحليل.

الجدول (2) توصيف اداة الاستبانة

الرمز	الفقرات	الابعاد	المتغيرات
KIN	5	الافراد	نضج إدارة المعرفة (KMA)
KPR	5	العمليات	
KTE	6	المهارات التكنولوجية	
PEM	5	رضا العاملين	الأداء المؤسسي (POR)
PIP	5	تحسين الإنتاجية	
PGR	4	النمو	

### ثانياً: -تحليل التوزيع الطبيعي

تهدف هذه الفقرة إلى بيان طبيعة البيانات الداخلة في التحليل وذلك من اخضاعها لمجموعة من الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات, ولعل أشهر هذه الاختبارات تتمثل في اختبار كولمغروف - سيمنوف (Kolmogorov - Smirnov) و شابيرو - ويليك (Shapiro - Wilk) اللذان يمكن من خلالهما قياس طبيعة توجه البيانات. والجدول (3) يوضح اختبارات التوزيع الطبيعي.

الجدول (3) اختبارات التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
P>0.05	58	0.204	P>0.05	58	0.897	الافراد
P>0.05	58	0.200	P>0.05	58	0.915	العمليات
P>0.05	58	0.153	P>0.05	58	0.921	المهارات التكنولوجية
P>0.05	58	0.188	P>0.05	58	0.931	نضج إدارة المعرفة
P>0.05	58	0.171	P>0.05	58	0.914	رضا العاملين
P>0.05	58	0.180	P>0.05	58	0.911	تحسين الإنتاجية
P>0.05	58	0.199	P>0.05	58	0.888	النمو
P>0.05	58	0.105	P>0.05	58	0.938	الأداء المؤسسي

أسفرت نتائج الجدول (3) إلى أن البيانات الداخلة في التحليل والخاصة بمتغيرات البحث تتبع التوزيع الطبيعي, وعليه فإنه يمكن القول أن النتائج التي يتوصل إليها البحث يمكن تعميمها على مجتمع العينة المبحوثة.

### ثالثاً: - ثبات ومصداقية اداة القياس

إن الغرض من هذه الفقرة هو قياس ثبات اداة القياس الموضوع من أجل تبيان استجابات العينة تجاه أبعاد البحث, وعليه فمن أجل قياس ثبات اداة القياس تم استعمال معامل كرونباخ الفا الكفيل بقياس مدى ثبات ومصداقية أداة الاستبانة, والذي يفرض ضرورة أن تكون القيمة المستخرجة أعلى من (0.75), من أجل أن تتصف بالمقبولية والموثوقية العالية, والجدول أدنى يوضح معاملات الفا كرونباخ لكل بُعد ومتغير وللبحث ككل.

الجدول (4) معاملات كرونباخ الفا لأبعاد ومتغيرات البحث

المتغيرات	كرونباخ الفا للمتغير	الابعاد	الفقرات	كرونباخ الفا للابعد	كرونباخ الفا للدراسة
نضج إدارة المعرفة	0.973	الأفراد	5	0.975	0.978
		العمليات	5	0.979	
		المهارات التكنولوجية	6	0.978	
الأداء المؤسسي	0.971	رضا العاملين	5	0.974	
		تحسين الإنتاجية	5	0.974	
		النمو	4	0.976	

تبين نتائج الجدول (4) أنّ أداة الاستبيان المستعملة في قياس مستوى توافر إدارة نضج المعرفة والأداء المؤسسي لدى العينة المستهدفة تتسم بالثبات النسبية وهذا ما دلّت عليه قيمة معامل كرونباخ الفا وبالقيمة (0.978) ولعل المتغير الذي اسهم في ذلك هو المتغير المستقل (إدارة نضج المعرفة) بقوة (0.973).

#### رابعاً: - الإحصاء الوصفي

#### ❖ متغير إدارة نضج المعرفة

أسفرت نتائج الجدول (5) أنّ المعدل العام للأوساط الحسابية لمتغير إدارة نضج المعرفة بلغ (3.74) وبانحراف معياري قدره (0.661). ولعل البعد الذي اسهم في ذلك يعود إلى بُعد المهارات التكنولوجية بمتوسط حسابي قدره (3.91) وبانحراف معياري بلغ (0.676)، في حين جاء بُعد الأفراد في المرتبة الثانية بوسط حسابي مساوٍ لـ (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.781)، في حين ضمت المرتبة الأخيرة بُعد العمليات بمتوسط حسابي بلغ (3.63) وبانحراف معياري مقداره (0.708). الأمر الذي يدل على ضرورة أنّ تحرص العينة المبحوثة على تعزيز إمكاناتها في إدارة عملياتها الداخلية من خلال تحفيز الأفراد العاملين على تطوير إمكاناتهم ومهاراتهم والخبرات المتراكمة لديهم.

الجدول (5) الوصف الاحصائي لفقرات وأبعاد نضج إدارة المعرفة

ترتيب الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التسلسل	ترتيب الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التسلسل
6	0.585	3.79	KTE1	4	0.912	3.64	KIN1
4	0.696	3.84	KTE2	2	0.859	3.71	KIN2
1	0.756	4.09	KTE3	3	0.928	3.66	KIN3
2	0.826	3.95	KTE4	1	0.875	3.84	KIN4
3	1.016	3.95	KTE5	5	0.862	3.55	KIN5
5	0.933	3.84	KTE6	الثاني	<b>0.781</b>	<b>3.68</b>	الافراد
الاول	<b>0.676</b>	<b>3.91</b>	المهارات التكنولوجية	5	0.842	3.47	KPR1
****	<b>0.661</b>	<b>3.74</b>	نضج إدارة المعرفة	2	1.001	3.74	KPR2
				4	1.079	3.55	KPR3
				1	0.992	3.78	KPR4
				3	1.075	3.6	KPR5
				الثالث	<b>0.708</b>	<b>3.63</b>	العمليات

❖ متغير الأداء المؤسسي

تبين النتائج الواردة في الجدول (6) إلى أن المعدل العام للأوساط الحسابية للأداء المؤسسي بلغ (3.83) وبانحراف معياري قدره (0.819)، ولعل البعد التي أسهم في ذلك هو بُعد النمو بمتوسط حسابي مقداره (3.86) وبانحراف معياري مساوٍ لـ (0.895)، في حين جاء بُعد رضا الأفراد العاملين في المرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (3.85) وانحراف معياري بلغ (0.783)، في حين تمثلت المرتبة الأخيرة في بُعد تحسين الانتاجية بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وبانحراف معياري بلغ (0.875). الامر الذي يدل على ضرورة ان تحرص العينة المبحوثة على تحسين انتاجيتها من تحقيق رضا الأفراد العاملين الأمر الذي يحثهم على بذل جهود اضافية من أجل زيادة الانتاجية المقدمة.

الجدول (6) الوصف الاحصائي لفقرات وأبعاد الأداء المؤسسي

ترتيب الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التسلسل	ترتيب الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التسلسل
1	1	3.98	PGR1	5	0.841	3.83	PEM1
2	1.191	3.86	PGR2	4	0.844	3.76	PEM2
3	0.945	3.81	PGR3	2	1.003	3.9	PEM3
4	0.811	3.79	PGR4	1	0.931	3.9	PEM4
الاول	<b>0.895</b>	<b>3.86</b>	النمو	3	0.826	3.86	PEM5
<b>***</b>	<b>0.819</b>	<b>3.83</b>	الأداء المؤسسي	الثاني	<b>0.783</b>	<b>3.85</b>	رضا العاملين
				4	0.939	3.57	PIP1
				3	0.899	3.78	PIP2
				5	0.885	3.76	PIP3
				2	1.006	3.93	PIP4
				1	0.971	3.93	PIP5
				الثالث	<b>0.875</b>	<b>3.79</b>	تحسين الانتاجية

ثالثاً: - فرضيات البحث

❖ قياس فرضية الارتباط

تبين هذه الفقرة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة نضج المعرفة) بأبعاده والمتغير التابع (الأداء المؤسسي) بأبعاده، وعليه فقد تم الاستعانة بالحزمة الاحصائية لبرنامج (SPSS.V.25) من أجل استخراج النتائج المطلوبة التي تم عكسها في مصفوفة الارتباط الموضحة في الجدول (7).

الجدول (7) مصفوفة الارتباط

العلاقة بين المتغيرات	الأفراد	العمليات	المهارات التكنولوجية	نضج إدارة المعرفة	رضا العاملين	تحسين الإنتاجية	النمو	الأداء المؤسسي
الأفراد								
العمليات	.726**							
المهارات التكنولوجية	.801**	.741**						
نضج إدارة المعرفة	.927**	.896**	.922**					
رضا العاملين	.947**	.763**	.846**	.934**				
تحسين الإنتاجية	.850**	.797**	.766**	.881**	.902**			
النمو	.814**	.778**	.759**	.858**	.828**	.929**		
الأداء المؤسسي	.902**	.811**	.819**	.925**	.942**	.983**	.959**	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			Sig. (2-tailed) = 0.000			N= 58		

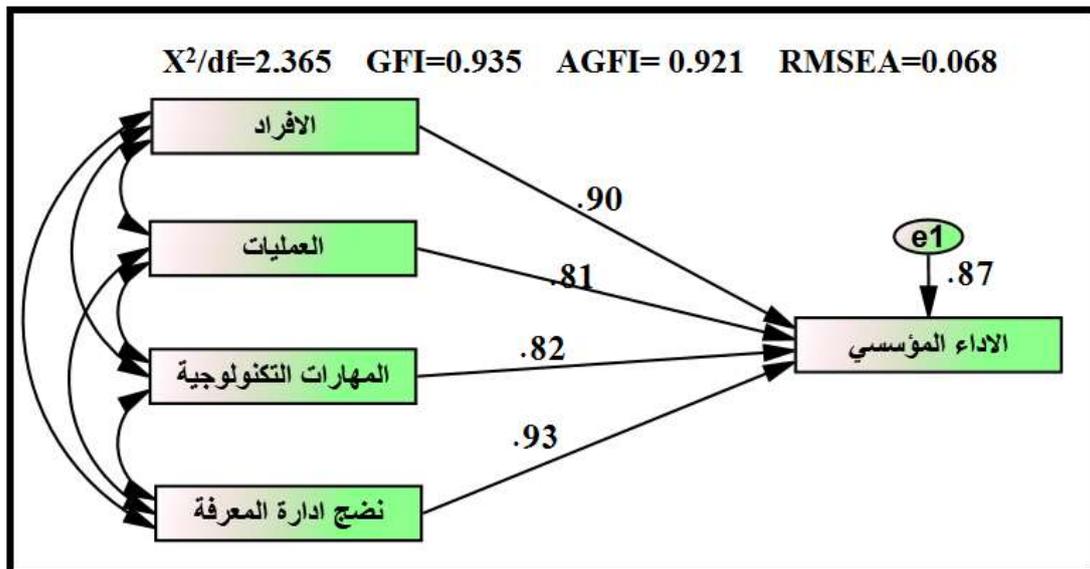
- يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند (0.01) الأمر الذي يعني أنّ درجة موثوقية هذه العلاقة قدرها (0.99)، ويمكن بيان هذه العلاقة بين متغيرات وأبعاد البحث كما يأتي:
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إدارة نضج المعرفة والأداء المؤسسي، وبقوة ارتباط بلغت (0.925).
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين إدارة نضج المعرفة وأبعاد الأداء المؤسسي، إذ تراوحت قوة الارتباط بين (0.858) لبُعد النمو إلى (0.934) لبُعد رضا العاملين.
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد الأفراد والأداء المؤسسي، وبقوة ارتباط بلغت (0.902).
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد الأفراد وأبعاد الأداء المؤسسي، إذ تراوحت قوة الارتباط بين (0.814) لبُعد النمو إلى (0.947) لبُعد رضا العاملين.
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد العمليات والأداء المؤسسي، وبقوة ارتباط بلغت (0.811).
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد العمليات وأبعاد الأداء المؤسسي، إذ تراوحت قوة الارتباط بين (0.763) لبُعد رضا الأفراد العاملين إلى (0.797) لبُعد تحسين الإنتاجية.
  - وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد المهارات التكنولوجية والأداء المؤسسي، وبقوة ارتباط بلغت (0.819).

8) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد المهارات التكنولوجية وأبعاد الأداء المؤسسي, إذ تراوحت قوة الارتباط بين (0.759) لبُعد النمو إلى (0.849) لبُعد رضا العاملين.

ومما تقدم فإنّ النتائج أعلاه تبين صحة الفرضية الرئيسة الأولى, وعليه يتم قبول الفرضية البديلة الأولى, فضلا عن ذلك أنّه يتعين على العينة المدروسة أنّ تعمل على تحسين قدراتها الانتاجية من تطوير قابلياتها المعرفية من اجل تحسين نمو المؤسسة المعنية.

#### ❖ فرضية التأثير

تهتم هذه الفقرة بقياس مدى صحة الفرضية الرئيسة الثانية من خلال قياس علاقة تأثير إدارتضج المعرفة بأبعادها في الأداء المؤسسي, والشكل (2) يوضح هذه العلاقة.



الشكل (2) علاقات تأثير إدارة نضج المعرفة بأبعادها في الأداء المؤسسي

الجدول (8) الأوزان المعيارية لعلاقة تأثير إدارة نضج المعرفة بأبعادها في الأداء المؤسسي

P	R <sup>2</sup>	C.R.	S.E.	الأوزان المعيارية	المسار
***	0.871	15.602	0.061	0.902	الأداء المؤسسي <---
***		10.366	0.090	0.811	الأداء المؤسسي <---
***		10.697	0.093	0.819	الأداء المؤسسي <---
***		18.158	0.063	0.925	الأداء المؤسسي <---

تشير نتائج الجدول (8) إلى وجود تأثير معنوية لإدارة نضج المعرفة في الأداء المؤسسي، إذ إنَّ زيادة إدارة نضج المعرفة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الأداء المؤسسي بمقدار (0.925) وبخطأ معياري (0.063) وقيمة حرجة (18.158)، فضلا عن أنَّ تأثير أبعاد إدارة نضج المعرفة في الأداء المؤسسي يمكن إيجازها في الآتي:

- وجود تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لُبعد الأفراد في الأداء المؤسسي، إذ أنَّ زيادة بُعد الأفراد بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى زيادة الأداء المؤسسي بمقدار (0.902) وبخطأ معياري قدره (0.061) وقيمة حرجة تبلغ (15.602).
- وجود تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لُبعد العمليات في الأداء المؤسسي، إذ أنَّ زيادة بُعد العمليات بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى زيادة الأداء المؤسسي بمقدار (0.811) وبخطأ معياري يبلغ (0.090) وقيمة حرجة مقدارها (10.366).
- وجود تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لُبعد المهارات التكنولوجية في الأداء المؤسسي، إذ أنَّ زيادة بُعد المهارات التكنولوجية بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى زيادة الأداء المؤسسي بقيمة مساوية لـ (0.819) وبخطأ معياري يبلغ (0.093) وقيمة حرجة قدرها (10.697).
- إنَّ إدارة نضج المعرفة بأبعادها اسهمت في تفسير (0.871) من الأداء المؤسسي، الأمر الذي يعني إنَّ زيادة إدارة نضج المعرفة بأبعادها يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بمقدار (87%) وبمعامل تحديد مصحح قدره (0.864) أما القيمة المتبقية فإنَّها تقع خارج حدود البحث.
- ومما تقدم أعلاه يمكن القول إنَّه يمكن قبول صحة الفرضية الرئيسة الثانية الأمر الذي يتعين على العينة أنَّ تعمل على تحسين ادائها المؤسسي من مواكبة التغييرات التكنولوجية والعملياتية وتطوير مهارات الأفراد العاملين لديها بشكل دوري.

## المبحث الرابع:- الاستنتاجات والتوصيات

### • الاستنتاجات

- 1- وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين إدارة نضج المعرفة والأداء المؤسسي, الأمر الذي يتعين على العينة المبحوثة أن تعمل على استثمار امكاناتها المعرفية من أجل تطوير وتحسين ادائها المؤسسي.
- 2- تهتم إدارة الجامعة بتعزيز التعاون وتبادل الخبرات بين الأفراد العاملين لديها, الأمر الذي يسهم في تحسين العلاقات بين الأفراد العاملين في الجامعة
- 3- تحرص الجامعة على تحسين قدرتها على استثمار الادوات الخاصة بتحسين نضج ادارة المعرفة من اجل ضمان احداث التحسينات على الاداء المؤسسي للجامعة.
- 4- اهتمام الجامعة بالتميز في ادائها من تعزيز قدرات الأفراد العاملين المعرفية والعملياتية من أجل تحفيزهم على الاستعانة بالمصادر المكتوب والوثائق والتعليمات الكفيلة بتطوير امكاناتهم.
- 5- تحرص الجامعة على تحفيز الأفراد العاملين لديها من اجل تطوير امكاناتهم المعرفية ومنحهم الحرية والاستقلالية على اكمال مسيرتهم العلمية.
- 6- تحرص إدارة الجامعة على ضرورة أن يكتسب الأفراد العاملين لديها معرفة وخبرة ومهارات حول التقنيات التي تستلها الكلية في اداء مهامها اليومية.
- 7- تحرص الجامعة على ضرورة أن يلتزم الأفراد العاملين بالتعليمات والاجراءات والمدونات الاخلاقية الكفيلة بتحديد السلوكيات المرغوبة وغير المرغوبة.
- 8- تحرص الجامعة على إشاعة مبدأ التعاون وتحمل المسؤولية في أداء المهام المطلوبة.
- 9- تحرص الجامعة على توزيع المكافآت والصلاحيات بعدالة وشفافية ونزاهة.
- 10- تهتم الجامعة بالأفراد العاملين من خلال الحد من اعباء العمل من اجل تحسين واقع الكلية وتحفيز الأفراد العاملين من أجل معالجة المشاكل التي تحد من تحسين أداء الجامعة.

### • التوصيات

- 1- يتعين على الجامعة المدروسة أن تعمل على تطوير الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة من أجل تطوير امكاناتهم في النمو المستمر
- 2- ضرورة أن تحرص الجامعة على تقليل ضغوط العمل على الأفراد العاملين لديها من أجل اتاحة الفرصة أمامهم لتحسين اداء الجامعة.
- 3- يتعين على الجامعة أن تحرص على حث الأفراد العاملين لديها على المشاركة في الندوات والمؤتمرات من أجل معالجة قدراتهم في وضع الحلول المناسبة للأزمات التي تواجه المنظمة.
- 4- ضرورة أن تحرص الجامعة على تقديم المكافآت على أساس مجموعة من المعايير العادلة والنزيهة والشفافة.

- 5- يتعين على الجامعة أن تخلق جو عمل مناسب للعاملين من ملائمة طبيعة وظيفة الأفراد العاملين من البيئة التي يعملون في صدها.
- 6- ضرورة أن تحرص إدارة الجامعة على تشجيع الأفراد العاملين لديها لتبني السلوكيات الايجابية التي تسهم في تطوير الخبرات والمهارات والمعرفة الخاصة بهم.
- 7- يتعين على الجامعة أن تعمل على تطوير قدراتها على معالجة المشاكل المتوقعة من اجل تطوير امكانيات الأفراد العاملين على تبادل الأفكار والمعلومات مع بعضهم.
- 8- ضرورة غرس الثقة والمصداقية في نفوس الأفراد العاملين تجاه بعضهم من أجل خلق نوع من التعاون في معالجة الأزمات التي تواجهها الكلية.
- 9- ضرورة أن تحرص الجامعة على منح الأفراد العاملين الحرية والاستقلالية في التعبير عن آرائهم بشكل مستمر .
- 10- يتعين على الجامعة توفير الامكانيات المناسبة من أجل تعزيز وتطوير قدرات الأفراد العاملين داخل الجامعة.

### Conflict of interests.

There are non-conflicts of interest.

### References:

- [1] Lanander, M. "Uncertainty Management for Knowledge Maturity in a High-Consequence Industry", PP1, 2017.
- [2] Lee, C., Park, G., & Kang, J., " The impact of convergence between science and technology on innovation". The Journal of Technology Transfer, 43(2), 522-544, PP528, 2018.
- [3] Johansson, C., Hicks, B., Larsson, A. C., & Bertoni, M. "Knowledge maturity as a means to support decision making during product-service systems development projects in the aerospace sector". Project Management Journal, 42(2), 32-50, PP38, 2011.
- [4] Ericson, Å., Johansson, C., & Nergård, H. " Manufacturing knowledge: Going from production of things to designing value in use". Intelligent Decision Technologies, 9(1), 79-89, PP79, 2015.
- [5] Merminod, V., Rowe, F., & Te'eni, D" Knowledge Sharing and Knowledge Maturation in Circles of Trust: The Case of New Product Development". In 3rd International Conference on Information Systems (ICIS), Orlando, PP2-3, 2012.
- [6] Vielhaber, M., & Hauptenthal, J. " Bringing Knowledge Oriented Engineering to Design Practice. "In DS 71: Proceedings of NordDesign 2012, the 9th NordDesign conference, Aalborg University, Denmark. 22-24.08., PP22, 2012.
- [7] Walsh, S. T., & Linton, J. D. "The strategy-technology firm fit audit: a guide to opportunity assessment and selection". Technological Forecasting and Social Change, 78(2), 199-216, PP200, 2011.
- [8] Petruzzelli, A. M., Ardito, L., & Savino, T. " Maturity of knowledge inputs and innovation value: The moderating effect of firm age and size. Journal of Business Research", 86, 190-201, PP191, 2018.



- [9]Johansson, C., & Ericson, Å. " Visualization of Knowledge Maturity for Product-Service Development". In ICORD 11: Proceedings of the 3rd International Conference on Research into Design Engineering, Bangalore, India, 10.-12.01. , pp. 312-319,2011.
- [10]Bertoni, M., Eres, H., & Scanlan, J. " Co-creation in complex supply chains: the benefits of a Value Driven Design approach". In Product Development in the Socio-sphere (pp. 35-62). Springer, Cham.,PP35,2014.
- [11] Khatibian Neda, Tahmoores Hasan, ghloi pour , Hasan Abedi Jafari" Measurement of knowledge management maturity level within organizations", BUSINESS STRATEGY SERIES, VOL. 11 NO. 1, pp. 54-70,2016.
- [12]Handayani, N. " The Role Of Administration-Information And Technology Based In Entrepreneurial Management". In Proceedings of The International Conference on Social Sciences (ICSS) (Vol. 1, No. 1),.PP651,2018.
- [13]Eknath, S. M., Tupe, B. K., & Gulave, S. D. " A Geographical Study of Human Resources Development in Ahmednagar District, Maharashtra, India". EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR), 86,PP86,2020.
- [14]Zainal, H., Rakib, M., Ashar, A. I., Manda, D., Sose, A. T., & Setitit, I" Strategy of human resources development in improving performance Apparatus in the Bone Regency Regional Inspectorate". Pini Business Administration Review, 2(1), 35-44,PP35,2020.
- [15]Khalik, M. F., Asbar, A., & Elihami, E. ,THE QUALITY OF HUMAN RESOURCE IN ENREKANG DISTRICT. JURNAL EDUKASI NONFORMAL, 1(1), 63-71,2020.
- [16]Tanjung, B. N. " Human Resources (HR) In Education Management. Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education" (BirLE) Journal, 3(2), 1240-1249,PP1240,2020.
- [17]Gonçalves, T., Gaio, C., & Silva, M. " Target costing and innovation-exploratory configurations: A comparison of fsQCA, multivariate regression, and variable cluster analysis". Journal of Business Research, Vol 89, 378-384,PP388,2018.
- [18]Vatish, M., Strunz-McKendry, T., Hund, M., Allegranza, D., Wolf, C., & Smare, C. " sFlt-1/PlGF ratio test for pre-eclampsia: an economic assessment for the UK". Ultrasound in Obstetrics & Gynecology, Vol 48(6), 765-771,PP769,2016.
- [19]Burton, R. A., Lallemand, N. M., Peters, R. A., & Zuckerman, S. "Characteristics of Patient-Centered Medical Home Initiatives that Generated Savings for Medicare: A Qualitative Multi-Case Analysis". Journal of general internal medicine, 1028 -1034. Wang, X., & Wei, S. The Monitoring Role of Institutional Investors: Geographical Proximity and Investment Horizon. 1-49,PP1029,2018.
- [20]Neyazi, Y. A." Urban Planning Information Systems and E-Government in Al-Madinah". JKAU: Env. Design Sci., Vol. 10, pp: 149 – 166,PP153,2016.
- [21]Morrar, R., Abdeljawad, I., Jabr, S., Kisa, A., & Younis, M. Z. " The Role of Information and Communications Technology (ICT) in Enhancing Service Sector Productivity in Palestine: An International Perspective". Journal of Global Information Management (JGIM), 27(1),13-18,PP13,2019.
- [22]Bakan, I., & Sekkeli, Z. H. " Types of Information Technology Capabilities and Their Impacts on Logistics Capabilities: An Empirical Study". Press Academia Procedia, 4(1), 54-61,PP54,2017.
- [23]Modell, S. " Constructing institutional performance: a multi-level framing perspective on performance measurement and management". Accounting and Business Research, 49(4), 428-453,PP428,2019.
- [24]Al Maani, A. I., Al Adwan, A., Areiqat, A. Y., Zamil, A. M., & Salameh, A. A. " Level of administrative empowerment at private institution and its impact on institutional performance: a case study. Entrepreneurship and Sustainability" Issues, 8(2),PP 501,2020.



- [25]Kajembe, G. C., Vedeld, P., Babili, I. H., & Mosha, D. B. " Institutional Sustainability in the Face of Climate Change: Empirical Insights from Irrigation Institutions in the Iringa Rural District," Tanzania. In *Climate Change and Multi-Dimensional Sustainability in African Agriculture* (pp. 23-41). ,PP27,2016,Springer, Cham.
- [26]Jadhav, P. M., Kulkarni, S. S., & Telsang, M. T. " Impact of IUCEE on Institutional Performance: A Case Study of Rajarambapu Institute of Technology". In *Proceedings of the International Conference on Transformations in Engineering Education* (pp. 217-224). Springer, New Delhi,PP217,2015.
- [27]Altanashat, M., Al Dubai, M., & Alhety, S. " The impact of enterprise risk management on institutional performance in Jordanian public shareholding companies". *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(3),PP1,2019.
- [28]Esau, M. V. " Exploring institutional trust and organizational performance through the case of the City of Cape Town". *International Journal of Public Administration*, 39(9), 686-693,PP686,2016.
- [29]AlDeeb, H., Al Samman, A., & Ali, D. A. " Total Quality Management Approach and how it Affects the Institutional Performance a Case Study from the Kingdom of Bahrain". *International Journal of Social and Administrative Sciences*, 4(2), 141-154,PP141,2019.
- [30]Alsharah, A. M. T. " Impact of Strategic Agility Determinants and Dimensions on Institutional Performance Excellence in Government Institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan". *International Journal of Business Administration*, 11(5),PP2-3,2020.
- [31]Tuama, H. Y., & Alqhiwi, L. A. " The Impact of Application of Business Process Reengineering on Improvement the Institutional Performance Effectiveness A Field Study on the Jordanian Pharmaceutical Companies". *European Journal of Scientific Research*, 122(1), 81-98,PP82,2014.
- [32]Wong, T. K. Y., Wan, P. S., & Hsiao, H. H. M" The bases of political trust in six Asian societies: Institutional and cultural explanations compared". *International Political Science Review*, 32(3), 263-281,PP263,2011.
- [33]Smith, M. L. " Limitations to building institutional trustworthiness through e-government: A comparative study of two e-services in Chile". *Journal of Information Technology*, 26(1), 78-93,PP78,2011.
- [34]Efendic, A., & Pugh, G. " Institutional effects on economic performance in post-socialist transition: a dynamic panel analysis". *Acta Oeconomica*, 65(4), 503-523,PP503,2015.
- [35]Chaudhry, I. S., Ali, S., Faheem, M., & Farooq, F. " Institutional Performance and Trade-Led Growth Hypothesis: Evidence from Pakistan. *Review of Applied Management & Social Science*", 2(2), 59-72,PP60,2019.
- [36]Novayanti, N., Sriati, S., Yamin, Y., & Minha, A. " Institutional performance analysis of UPPB on rubber trade system in South Sumatra, Indonesia". *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 62(2),PP2,2017.
- [37]Jimad, H., Maarif, M. S., Affandi, M. J., & Sukmawati, A. " Leadership Strategy of State University Public Service Agency to Increasing Organizational Performance in Indonesia". *International Business and Accounting Research Journal*, 4(1), 23-36,PP23,2020.
- [38]Mbore, C. K., Sang, J., & Komen, J. " Management control system, organizational processes and institutional performance of technical training institutions in Kenya". *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(6), 229-239,2019.
- [39]Alkathiri, M. A. M., Othman, K. B., & Mahyuddin, M. K. B. " STRATEGIC PLANNING ACTIVITY ON INSTITUTIONAL PERFORMANCE THROUGH KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TRAINING IN THE OFFICE OF THE MINISTER OF STATE AND THE GOVERNOR OF DHOFAR". *International E-Journal of Advances in Social Sciences*, 5(14), 1080-1096,PP1085,2019.



- [40]Chinomona, E., & Mofokeng, T. " The influence of workplace condition and employee satisfaction on employee committee in South African Companies". Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 4(1), 649-663,PP649,2018.
- [41]Liu, D., Zhang, H., Li, Y., Chen, X., & Liu, Y. " Effects of composition and growth rate on the microstructure transformation of  $\beta$ -rods/lamellae/ $\alpha$ -rods in directionally solidified Mg-Li alloy. Materials & Design, 199-207,PP199,2017.
- [42]Deb, D. B. C., Rahman, M. S., & Jahan, I. " An Analysis of the Levels of Employee Satisfaction: A Study on Janata Bank Limited". Journal of Management, 5(5),PP2,2018.
- [43]Alimov, S. " USING KANO METHOD TO MEASURE EMPLOYEE SATISFACTION". In 15th Annual International Bata Conference for Ph. D. Students and Young Researchers (p. 35),2019.
- [44]Goel, U. " Organisational Stress and Employee Dissatisfaction at Work: A Case Study to Boost Employee Satisfaction". Journal of Commerce and Trade, 9(2), 63-72,PP64,2014.
- [45]Abolhassani, A. " Developing Statistical Models to Assess Productivity in the Automotive Manufacturing Sector,PP1,2017.
- [46]Nasirzadeh, F., & Nojedehi, P. " Dynamic modeling of labor productivity in construction projects". International journal of project management, 31(6), 903-911,PP909,2013.
- [47]Chaudhary, A., Singh, A. K., & Meena, M. L. (2020). Productivity improvement of an electrical appliance industry by implementing lean manufacturing tools and a low-cost intervention (a case study). International Journal of Productivity and Quality Management, 31(3), 390-411.
- [48]Han, M. " Achieving superior internationalization through strategic ambidexterity". Journal of Enterprising Culture, 15(01), 43-77,PP50,2007.
- [49]Paldor, I., Chen, A. S., & Kaye, A. H. " Growth rate of vestibular schwannoma". Journal of Clinical Neuroscience, 32, 1-8,PP1,2016.
- [50]Nordholt, N., Van Heerden, J., Kort, R., & Bruggeman, F. J. " Effects of growth rate and promoter activity on single-cell protein expression. Scientific reports", 7(1), 1-11,PP2,2017.
- [51]Hartono, B., Sulisty, S. R., Chai, K. H., & Indarti, N. " Knowledge management maturity and performance in a project environment: Moderating roles of firm size and project complexity". Journal of Management in Engineering, 35(6), PP1,2019.

## الملاحق

### أولاً:- نضج إدارة المعرفة

ت	الفقرة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
<b>الأفراد</b>						
1	هناك ميل عام لتبادل الخبرات والتعاون بين الأفراد العاملين داخل الكلية					
2	تعزز إدارة الكلية التعاون وتبادل الخبرات بين الأفراد العاملين					
3	تتم مكافأة الممارسات الابداعية والعمل الجيد					
4	تحفز إدارة المنظمة الأفراد على الانخراط في التعلم الرسمي والممارسة العملية لتحقيق رافعة أعلى للتعلم					
5	يثق الأفراد ببعضهم في عملهم ويمكنهم الاعتماد على معرفة ومهارات زملائهم					
<b>العمليات</b>						
1	يتبادل الأفراد المعرفة مع زملائهم في العلم					
2	يحصل الأفراد على قدر كبير من المعرفة من شركاء العمل (الأفراد العاملين في الكليات الأخرى)					
3	تتوفر لدى الأفراد العاملين الرغبة الكافية في البحث عن فرص اكتساب المعرفة داخل وخارج الكلية					
4	يعتمد الأفراد في علمهم على المصادر المكتوبة والوثائق والاجراءات والتعليمات الخاصة بالكلية					
5	تركز الكلية على التميز في أداء عملياتها الداخلية					
<b>المهارات التكنولوجية</b>						
1	إدارة الكلية تمتلك القدرة على معالجة المشاكل المتوقعة					
2	تشجع إدارة الكلية على سلوك الأفراد الايجابي					
3	تستخدم إدارة الكلية الأسلوب العلمي في التفكير					
4	تلبية إدارة الكلية احتياجات الأفراد التدريبية					
5	تعمل إدارة الكلية على تطوير طرائق وأساليب العمل					
6	يعتمد الأفراد على الخبرة والمهارات والمعرفة في عملهم					

ثانياً:-- الأداء المؤسسي: يشير إلى مدى قدرة الكلية على قياس الأداء الخاص بالأفراد العاملين والحد من اسباب التلكؤ الحاصل في مهاراتهم

ت	الفقرة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
<b>رضا العاملين</b>						
1	تتلاءم طبيعة وظيفتي ومتطلباتها مع المستقبل الوظيفي الذي اطمح لتحقيقه					
2	تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة وعادلة بما يحقق الرضا الوظيفي					
3	أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي					
4	أشعر بوضوح مهامتي ومسؤولياتي وواجباتي في عملي					
5	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم					
<b>تحسين الانتاجية</b>						
1	تقوم الإدارة بمناقشة الشكاوى اليومية بشكل مستمر لتحسين الأداء الجامعي للعاملين					
2	تعمل الإدارة العليا على تقليل اعباء العمل للتحسين من أداء الكلية					
3	يتم زيادة حجم الاعمال المنجزة لتحسين الأداء الجامعي					
4	يتم التركيز على الدقة والشمول والجدول الزمنية لتحسين اداء الكلية					
5	يتم وضع حلول مفيدة لتحقيق الاهداف لتحسين اداء الكلية					
<b>النمو</b>						
1	توجد القدرة على تحمل المسؤوليات وتنفيذ المهام في الوقت المطلوب لتحقيق النمو					
2	يسعى الأفراد العاملين لتجنب حدوث أي تأخير أو غياب في العمل					
3	يتقبل الأفراد العاملين أي اعباء اضافية لتحقيق النمو					
4	تسهم الانظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في الكلية على تحقيق النمو المستمر.					