

دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية: دراسة  
ميدانية في مكتب وزير الدولة محافظ ظفار

خويدم محمد خويدم غواص

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية: دراسة ميدانية  
في مكتب وزير الدولة محافظ ظفار

خويدم محمد خويدم غواص

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يونيو ٢٠٢٣

## الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إني أقر وأعترف بأن هذا البحث عملي بيدي وجهدي الشخصي، إلا المقتبسات والمقتطفات فإنني أشرت إلى مصدرها الأصلي في قائمة المصادر والمراجع.

التوقيع:

التاريخ: ١٢ يونيو ٢٠٢٣

الاسم: خويدم محمد خويدم غواص

الرقم الجامعي: ٤١٧٠٠٢٢

العنوان: سلطنة عمان /محافظة ظفار

## الإهداء

يسرني أهدي هذا الجهد إلى والدي العزيزة والأخوة والأخوات الأعزاء وإلى زوجتي الغالية التي مدت يد المساندة والمساعدة كذلك أبنائي لهم التقدير والشكر، لكل باحث علم، لكل أستاذ قدم لي نصح، وجهني أقدر هذا التعاون المعرفي في مجالي البحثي كذلك بالغ الأمتنان من الجميع قريب أو بعيد ساهم أو أضاف معلومة أو توجيه كانت لي سداد وهدى، مرة أخرى جزيل الشكر لكل الأيدي البيضاء التي لها الفضل أسأل الله العزيز القدير أن يتقبل عملي، وصلى الله وسلم على نبينا محمد وآله وصحبه أجمعين.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

## الشكر والتقدير

الحمد لله على فضله ومنة وتوفيقه، وبحمده تتم النعم والصلحاحات، ومن كرمه تعالى علم الأنسان ما لم يعلم فشرفه وكرمه بالعلم فله الحمد أول وآخر، وصلى الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، وأنها رسالتي هذه وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان للمشرف الأستاذ الدكتور محمد راضي بن إبراهيم المشرف على رسالتي الأول، وعلى ما قدمه لي من مساعدة وتوجيه ونصح وإضافات قيمة كانت لي محطة انطلاق بعدها لم يأل جهدا في مشواري البحثي، كذلك الشكر والتقدير الدكتور علي ناصر الطحيطاح المشرف الثاني، الذي له إسهاماته الجليلة في تحديد مسارات الرسالة وتجويد البحث وإضافاته القيمة التي كان له الأثر المميز في اخراج هذه الرسالة بالوجه التي هي عليه الان، والذي لولا توجيهاتهم وإسهاماتهم الطيبة لم يكن البحث بهذا الشكل فجزاهم الله خير الجزاء.

والشكر موصول إلى كلية القيادة والإدارة وجميع منتسبي جامعة العلوم الإسلامية الماليزية من موظفين وأكاديميين على ما لمسته من اهتمام ومساعدة خلال فترة دراستي بالجامعة. وختاما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من أسهم بتوجيه أو نصيحة علمية لها أثر في أنجاز هذا البحث سواء من خلال الكتب العلمية أو المراجع ذات العلاقة وكل من تعاون معي وأجاب على استبانات البحث مدين لهم جميعا". كذلك أخص بالشكر أسرتي لما تحمّلوا معي وصبروا طيلة فترة دراستي.

## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis kesan pengurusan pengetahuan ke atas prestasi kerja, dan juga berusaha untuk mendedahkan pengaruh langsung dan tidak langsung dan peranan antara pengurusan pengetahuan sebagai pembolehubah bebas dan prestasi kerja sebagai pembolehubah bersandar, memandangkan sumber manusia sebagai pembolehubah pengantara melalui sumber manusia di pejabat Menteri Negara dan Gabenor Dhofar. Kajian itu mengikut pendekatan analisis deskriptif. Populasi kajian berjumlah (2100) pekerja pejabat Menteri Negara dan Gabenor Dhofar, dan sampel kajian berjumlah (320) pekerja, yang dipilih dalam cara rawak mudah. Kajian ini bergantung pada soal selidik sebagai alat untuk pengumpulan data. Satu set kaedah statistik lanjutan digunakan dalam menganalisis skala kajian, seperti: analisis faktor penerokaan (EFA) dan analisis faktor pengesanan (CFA) untuk memastikan bukti kesahan struktur untuk skala kajian. Analisis of: (SPSS), dan (AMOS) program, juga digunakan untuk menguji hipotesis statistik untuk pemodelan the persamaan struktur. Keputusan kajian semasa dalam pemodelan struktur-struktur menunjukkan bahawa: pengurusan pengetahuan positif mempengaruhi pekerjaan prestasi pekerja Pejabat Menteri Negara, dan Gabenor Dhofar; di mana saiz kesan ialah (0,163), dan ia akan menyumbang (16,3%) untuk meningkatkan prestasi kerja pekerja. Keputusan juga menunjukkan bahawa pengurusan pengetahuan positif mempengaruhi sumber manusia, dan bahawa perhatian Pejabat Menteri Negara dan Gabenor Dhofar dalam pengurusan pengetahuan melalui (dimensi teknologi, dimensi sosial, dimensi organisasi, dan dimensi manusia), akan menyumbang (13,2%), dalam meningkatkan sumber manusia untuk pencarian institusi, dan bahawa kepentingan Pejabat Menteri Negara dan Gabenor Dhofar dalam sumber manusia melalui (sumber manusia perancangan, latihan dan pembangunan, dan insentif dan ganjaran) akan menyumbang sebanyak (0,9%) untuk meningkatkan prestasi pekerjaan pekerja institusi, yang harus dikaji. Keputusan ujian Sobel untuk mengkaji hubungan pengantaraan menunjukkan bahawa tidak terdapat kesan tidak langsung pengurusan pengetahuan terhadap prestasi kerja melalui sumber manusia sebagai pembolehubah pengantara, sebagai nilai Ujian Sobel ialah (1,903), iaitu nilai yang lebih kecil daripada kriteria yang ditentukan (1,964); dan sewajarnya, sumber manusia memainkan peranan pengantara Pembahagian antara kedua-dua pengurusan pengetahuan dan prestasi kerja. Kajian semasa mengesyorkan memberi perhatian kepada persekitaran intelek yang menghasilkan pengetahuan dan cara mengembangkan dan menyesuaikan dengan persekitaran kerja di pejabat. Ia juga mencadangkan penubuhan jabatan ilmu yang bertujuan untuk menyediakan pekerja dengan sumbangan moden dan kreatif, berkaitan dengan pengkhususan dan perkembangan mereka, berkaitan dengan ilmu.

## الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي، كما سعت إلى الكشف عن الدور التأثيري والأدوار المباشرة وغير المباشرة بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل وبين الأداء الوظيفي كمتغير تابع، في ظل الموارد البشرية كمتغير وسيط من خلال الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. أتبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (٢١٠٠) من موظفي مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. وبلغت عينة الدراسة (٣٢٥) موظف، تم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. اعتمدت الدراسة على الإستبانة كأداة في جمع البيانات. وتم التحقق من صدقها البنائي وثباتها باستخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA). واستخدمت الدراسة النمذجة البنائية (SEM) في تحليل البيانات وأستخرج النتائج. وأستخدمت لذلك التحليلات كل من برنامج (SPSS) وبرنامج (AMOS) لإختبار الفرضيات الإحصائية لنموذج المعادلة الهيكلية. أظهرت نتائج الدراسة الحالية في النمذجة الهيكلية البنائية أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي للعاملين بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار حيث بلغ حجم التأثير (٠,٦١٣)، وسيساهم بما نسبته (١٦,٣٪) في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. وأظهرت النتائج أيضاً أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي في الموارد البشرية، وأن اهتمام مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بإدارة المعرفة من خلال (البعد التكنولوجي، البعد الإجتماعي، البعد التنظيمي، والبعد البشري) سيساهم بما نسبته (١٣,٢٪) في تحسين الموارد البشرية بالمؤسسة المبحوثة. وأن اهتمام مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بالموارد البشرية من خلال (تخطيط الموارد البشرية، التدريب والتطوير، والحوافز والمكافئات) سيساهم بما نسبته (٥٩٪) في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المبحوثة. وأظهرت النتائج رفض الفرضية تأثير إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً في الأداء الوظيفي للعاملين من خلال التأثير المباشر على الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. كما أظهرت نتائج اختبار سوبيل لدراسة العلاقة الوسيطة عدم وجود تأثير غير مباشر لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية كمتغير وسيط، حيث بلغت قيمة اختبار سوبيل (١,٩٥٣) وهي قيمة أصغر من المعيار المحدد (١,٩٦٤)، وعليه فإن الموارد البشرية تقوم بدور الوسيط الجزئي بين كل من إدارة المعرفة والأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة الحالية الاهتمام بالبيئة الفكرية التي تنتج المعرفة وكيفية تنميتها ومؤامتها لبيئة العمل في المكتب. واقترحت أيضاً تأسيس إدارة مختصة بالمعرفة تعمل على رفد الموظفين بإسهامات حديثة وإبداعية ذات صلة بتخصصاتهم والمستجدات ذات العلاقة بالمعرفة.

## ABSTRACT

This study aimed at investigating the role and impact of knowledge management on the job performance through HR at the Governor's Office, as well as unveiling direct and indirect relationship and roles between knowledge management as an independent variable and the job performance as a subordinate variable considering HR as a medium variable. This study has adopted the descriptive and analytical approach. The number of this study's community numbered to (٢١٠٠) of the employees at the Governor's Office. The study's sample amounted to (٣٢٥) employees who were selected by a simple random manner. The study depended on the questionnaire as a means of collecting data. It has used a number of advanced statistical approaches in analyzing the study's measurement such as, Exploratory Factor Analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA) for ensuring the structural credibility evidence for the study's managements. The programs of (SPSS) and (AMOS) have been used in this study to test statistical hypotheses for modeling the structural equation. The study's findings have shown in terms of structural modeling that the knowledge management has a positive effect on the job performance for employees at the Governor's Office as the impact volume amounted to (٠,١٦٣) and this will contribute to a percentage of (١٦,٣%) in enhancing the job performance of employees. These findings have also shown that the knowledge management have a positive impact on human resources, as well as due concern and attention paid by the Dhofar Governor's Office in managing knowledge through (Technological dimension, social dimension, organizational dimension and human dimension) and this will also contribute to a percentage of (١٣,٢%) in enhancing human resources at the Establishment in question. The due concern and attention paid by Dhofar Governor's Office to HR through (HR planning, training and development, incentives, and bonuses) will definitely contribute to a percentage of (٥٩%) in enhancing employees' job performance at the Establishment in question. The study's findings has shown rejection of the hypothesis which states that knowledge management has a positive impact on employees' job performance through the direct effect on HR at the Dhofar Governor's Office. Sobel's test findings for studying the in-between relationship has stated that there is no indirect impact of knowledge management on the job performance through HR as a medium variable as Sobel's test value amounted to (١,٩٥٣) which is smaller than the specified standard (١,٩٦٤). Therefore, the HR plays the partial mediator's role between both knowledge management and job performance. This study has recommended for concern and attention to be paid to intellectual environment that allows cognition and how to develop it and to be in harmony with working environment at the Office. The study has also proposed the establishment of a competent management to be concerned with knowledge to provide employees with modern and innovative contributions in relation to their specializations areas, as well as new changes relating to knowledge.

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	الإقرار
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	ABSTRAK
و	الملخص
ز	ABSTRACT
ح	فهرس المحتويات
س	قائمة الجداول
ش	قائمة الملاحق
ت	قائمة المعادلة
	<b>الفصل الأول: المقدم</b>
١	١,١ التمهيد
١	١,٢ خلفية الدراسة
٤	١,٣ مشكلة الدراسة
٦	١,٤ أسئلة الدراسة
٧	١,٥ أهداف الدراسة
٧	١,٦ أهمية الدراسة
٨	١,٧ حدود الدراسة
٩	١,٨ مصطلحات الدراسة
١٢	١,٩ ملخص الفصل الأول
	<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>
١٣	٢,١ تمهيد
١٤	٢,٢ الإطار النظري

١٤	النشأة والتطور المعرفة	٢,٢,١
١٦	<i>Technological Dimension:</i> البعد التكنولوجي	٢,٢,١,١
١٦	مراحل تطور التكنولوجيا	٢,٢,١,١,١
١٩	البعد التنظيمي	٢,٢,١,٢
٢٠	أهمية التنظيم	٢,٢,١,٢,١
٢١	عناصر البعد التنظيمي	٢,٢,١,٢,٢
٢٢	البعد البشري	٢,٢,١,٣
٢٣	مراحل تطور المعرفة	٢,٢,٢
٢٣	أهمية المعرفة	٢,٢,٣
٢٤	أبعاد إدارة المعرفة	٢,٢,٤
٢٦	خصائص المعرفة	٢,٢,٥
٢٧	أنواع المعرفة	٢,٢,٦
٣٠	مصادر المعرفة	٢,٢,٧
٣١	تصنيف المعرفة	٢,٢,٨
٣٢	مفهوم إدارة المعرفة	٢,٢,٩
٣٣	مبادئ إدارة المعرفة	٢,٢,١٠
٣٤	مجالات إدارة المعرفة	٢,٢,١١
٣٥	عناصر إدارة المعرفة	٢,٢,١٢
٣٦	عمليات إدارة المعرفة	٢,٢,١٣
٣٧	معوقات إدارة المعرفة	٢,٢,١٤
٤١	الموارد البشرية	٢,٣
٤١	مفهوم الموارد البشرية	٢,٣,١
٤٢	نشأة إدارة الموارد البشرية	٢,٣,٢
٤٤	أهمية إدارة الموارد البشرية	٢,٣,٣
٤٦	أهداف إدارة الموارد البشرية	٢,٣,٤
٤٧	أبعاد إدارة الموارد البشرية	٢,٣,٥
٥٠	التدريب	٢,٣,٦
٥١	أهمية التدريب	٢,٣,٦,١

٥٢	مبادئ التدريب	٢,٣,٦,٢
٥٢	أهداف التدريب	٢,٣,٦,٣
٥٣	فوائد التدريب	٢,٣,٦,٤
٥٤	أنواع التدريب	٢,٣,٦,٥
٦٤	الأداء الوظيفي	٢,٤
٦٤	مفهوم الأداء الوظيفي	٢,٤,١
٦٦	أهمية الأداء	٢,٤,٢
٦٨	تقييم الأداء الوظيفي	٢,٤,٣
٦٩	أنواع الأداء	٢,٤,٤
٧٠	أبعاد الأداء الوظيفي	٢,٤,٥
٧٥	أهداف تقييم الأداء	٢,٤,٦
٧٦	معايير قياس الأداء	٢,٤,٧
٧٨	الأداء التنظيمي	٢,٤,٨
٨٠	أهمية الأداء التنظيمي	٢,٤,٩
٨١	العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي	٢,٤,١٠
٨٣	الدراسات السابقة	٢,٥
٨٣	نموذج الدراسة	٢,٥,١
٨٣	فرضيات الدراسة	٢,٥,٢
٨٤	العلاقة بين إدارة المعرفة والموارد البشرية	٢,٥,٣
٩٠	العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي	٢,٥,٤
١٠٣	العلاقة بين الموارد البشرية والأداء الوظيفي	٢,٥,٥
١١٢	التعليق على الدراسات	٢,٥,٦
١١٣	ما يميز الدراسة الحالية	٢,٥,٧
١١٣	نظرية حديثة للمعرفة	٢,٥,٨
١١٤	نظرية الأداء الوظيفي	٢,٥,٩
١١٤	نظرية الموارد البشرية	٢,٦
١١٥	فرضيات الدراسة	٢,٧
١١٩	المعرفة من منظور إسلامي	٢,٨

١٢١	ملخص الفصل الثاني	٢,٩
	<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة</b>	
١٢٢	تمهيد	٣,١
١٢٣	طريقة البحث والتصميم	٣,٢
١٢٤	منهجية الدراسة	٣,٣
١٢٤	مجتمع الدراسة	٣,٤
١٢٦	عينة الدراسة	٣,٥
١٢٧	أدوات الدراسة لجمع البيانات	٣,٦
١٣٠	الاستبانة	٣,٦,١
١٣١	ثبات المقياس	٣,٦,٢
١٣٢	صدق وثبات الإستبانة	٣,٧
١٣٢	أولاً: متغير إدارة المعرفة	٣,٧,١
١٣٣	ثبات وصدق البعد التكنولوجي	٣,٧,١,١
١٣٤	ثبات وصدق البعد الاجتماعي	٣,٧,١,٢
١٣٥	إختبار ثبات وصدق البعد التنظيمي	٣,٧,١,٣
١٣٦	إختبار ثبات وصدق البعد البشري	٣,٧,١,٤
١٣٧	ثانياً: متغير الأداء الوظيفي	٣,٧,٢
١٣٧	إختبار ثبات وصدق بعد أداء المهام	٣,٧,٢,١
١٣٧	إختبار ثبات وصدق بعد الأداء السياقي	٣,٧,٢,٢
١٣٩	ثالثاً: متغير الموارد البشرية	٣,٧,٣
١٣٩	إختبار ثبات وصدق بعد تخطيط الموارد البشرية	٣,٧,٣,١
١٤٠	إختبار ثبات وصدق بعد التدريب والتطوير	٣,٧,٣,٢
١٤١	إختبار ثبات وصدق بعد الحوافز والمكافآت	٣,٧,٣,٣
١٤٢	جمع البيانات والإجراءات	٣,٨
١٤٤	ملخص الفصل الثالث	٣,٩

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة

١٤٥	٤,١	التمهيد
١٤٥	٤,٢	التحليل الوصفية لأداة الدراسة
١٤٥	٤,٢,١	التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
١٤٨	٤,٢,٢	الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (إدارة المعرفة)
١٤٨	٤,٢,٣	البعد التكنولوجي
١٥٠	٤,٢,٤	البعد الاجتماعي
١٥٢	٤,٢,٥	البعد التنظيمي
١٥٥	٤,٢,٥,١	البعد البشري
١٥٧	٤,٢,٦	الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (الأداء الوظيفي)
١٥٧	٤,٢,٦,١	بعد أداء المهام
١٥٩	٤,٢,٦,٢	بعد الأداء السياقي
١٦١	٤,٢,٧	الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط (الموارد البشرية)
١٦٢	٤,٢,٧,١	بعد تخطيط الموارد البشرية
١٦٤	٤,٢,٧,٢	بعد التدريب والتطوير
١٦٧	٤,٢,٧,٣	بعد الحوافز والمكافآت
١٦٩	٤,٣	التحليل العاملي الاستكشافي
١٧٠	٤,٣,١	التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس إدارة المعرفة
١٧٠	٤,٣,١,١	مقياس كايزر-ماير-أوكلين واختبار بارتليت
١٧١	٤,٣,١,٢	مصفوفة الارتباط ومصفوفة الارتباط المضاد بين متغيرات إدارة المعرفة
١٧٤	٤,٣,١,٣	تقديرات الشيوخ لأبعاد إدارة المعرفة
١٧٥	٤,٣,١,٤	التباين الكلي المفسر
١٧٧	٤,٣,١,٥	نسب تشبعات فقرات المقياس في البعد الواحد
١٧٩	٤,٣,٢	التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس الأداء الوظيفي
١٧٩	٤,٣,٢,١	مقياس كايزر-ماير-أوكلين واختبار بارتليت
١٨٠	٤,٣,٢,٢	مصفوفة الارتباط ومصفوفة الارتباط المضاد بين متغيرات الأداء الوظيفي
١٨٣	٤,٣,٢,٣	تقديرات الشيوخ لأبعاد الأداء الوظيفي
١٨٣	٤,٣,٢,٤	التباين الكلي المفسر

١٨٥	٤,٣,٢,٥	نسب تشبعات فقرات المقياس في البعد الواحد
١٨٦	٤,٣,٣	التحليل العاملي الإستكشافي لمقياس الموارد البشرية
١٨٦	٤,٣,٣,١	مقياس كايزر-ماير-أوكلين وإختبار بارتليت
١٨٧	٤,٣,٤	مصفوفة الإرتباط ومصفوفة الإرتباط المضاد بين متغيرات الموارد البشرية
١٩٠	٤,٣,٤,١	تقديرات الشيوخ لأبعاد الموارد البشرية
١٩٢	٤,٣,٤,٢	التباين الكلي المفسر
١٩٣	٤,٣,٤,٣	نسب تشبعات فقرات المقياس في البعد الواحد
١٩٥	٤,٤	التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factory Analysis)
١٩٧	٤,٤,١	نموذج التحليل التوكيدي لنموذج مقياس إدارة المعرفة
٢٠١	٤,٤,١,١	إختبار الصدق التقاربي لمقياس إدارة المعرفة
٢٠١	٤,٤,١,١,١	الصدق التقاربي للبعد التكنولوجي
٢٠٢	٤,٤,١,١,٢	الصدق التقاربي للبعد الاجتماعي
٢٠٣	٤,٤,١,١,٣	الصدق التقاربي للبعد التنظيمي
٢٠٤	٤,٤,١,١,٤	الصدق التقاربي للبعد البشري
٢٠٥	٤,٤,٢	نموذج التحليل التوكيدي لنموذج مقياس الأداء الوظيفي
٢٠٩	٤,٤,٢,١	إختبار الصدق التقاربي لمقياس الأداء الوظيفي
٢٠٩	٤,٤,٢,١,١	الصدق التقاربي لبعد أداء المهام
٢١٠	٤,٤,٢,١,٢	الصدق التقاربي لبعد الأداء السياقي
٢١١	٤,٤,٣	نموذج التحليل التوكيدي لنموذج مقياس الموارد البشرية
٢١٥	٤,٤,٣,١	إختبار الصدق التقاربي لمقياس الموارد البشرية
٢١٥	٤,٤,٣,١,١	الصدق التقاربي لبعد تخطيط الموارد البشرية
٢١٦	٤,٤,٣,١,٢	الصدق التقاربي لبعد التدريب والتطوير
٢١٧	٤,٤,٣,١,٣	الصدق التقاربي لبعد الحوافز والمكافآت
٢١٨	٤,٥	نموذج المعادلة الهيكلية للنموذج النظري للدراسة
٢١٩	٤,٥,١	إختبار جودة مطابقة النموذج مع النموذج الإفتراضي للدراسة
٢٢٠	٤,٥,٢	إختبار فرضيات الدراسة
٢٢٠	٤,٥,٢,١	الفرضية الأولى: سياسة إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي للعاملين
٢٢٠		بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار

٢٢١	الفرضية الثانية: سياسة إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار	٤,٥,٢,٢
٢٢٢	الفرضية الثالثة: الموارد البشرية تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي للعاملين بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار	٤,٥,٢,٣
٢٢٣	الفرضية الرابعة: سياسة إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال التأثير المباشر على الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار	٤,٥,٢,٤
٢٢٥	إختبار مستوى الدلالة الإحصائية للتأثير غير المباشر	٤,٥,٢,٤,١
٢٢٦	تحديد دور الموارد البشرية كمتغير وسيط	٤,٥,٢,٤,٢
٢٢٧	ملخص الفصل الرابع	٤,٦

#### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

٢٢٨	التمهيد	٥,١
٢٢٨	مناقشة النتائج	٥,٢
٢٢٩	أولاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى (أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي)	٥,٢,١
٢٣٣	ثانياً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية (دور إدارة المعرفة في الموارد البشرية)	٥,٢,٢
٢٣٧	ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة (دور الموارد البشرية في الأداء الوظيفي)	٥,٢,٣
٢٤١	رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الرابعة (دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية)	٥,٢,٤
٢٤٤	التوصيات	٥,٣
٢٤٦	المقترحات	٥,٤
٢٤٨	الخلاصة	٥,٥
٢٥١	قائمة المصادر والمراجع	
٢٥٩	الملاحق	

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
٣٧	الجدول ٢,١: عمليات إدارة المعرفة
٤٠	الجدول ٢,٢: صعوبات الحصول على المعرفة وكيفية التغلب عليها
٤٥	الجدول ٢,٣: دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية
٦٢	الجدول ٢,٤: وظائف إدارة الموارد البشرية
٧٢	الجدول ٢,٥: أبعاد الأداء السياقي
٧٦	الجدول ٢,٦: أهداف تنمية
١٢٥	الجدول ٣,١: توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المدراء والعاملين في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار
١٢٧	الجدول ٣,٢: توزيع عينة الدراسة لمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار
١٣٠	الجدول ٣,٣: درجات ومستويات الموافقة على فقرات الإستبانة في مقياس ليكرت الخماسي
١٣٣	الجدول ٣,٤: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات البعد التكنولوجي والدرجة الكلية للمجال
١٣٤	الجدول ٣,٥: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات البعد الاجتماعي والدرجة الكلية للمجال
١٣٥	الجدول ٣,٦: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للمجال
١٣٦	الجدول ٣,٧: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات البعد البشري والدرجة الكلية للمجال
١٣٨	الجدول ٣,٨: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد أداء المهام والدرجة الكلية للمجال
	الجدول ٣,٩: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد الأداء السياقي والدرجة الكلية للمجال
١٣٨	للمجال
١٣٩	الجدول ٣,١٠: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد الموارد البشرية
١٤٠	الجدول ٣,١١: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد الموارد البشرية
	الجدول ٣,١٢: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد التدريب والتطوير والدرجة الكلية للمجال
١٤١	للمجال
	الجدول ٣,١٣: معامل الثبات والاتساق الداخلي لفقرات بعد الحوافز والمكافآت والدرجة الكلية للمجال
١٤٢	للمجال
١٤٧	الجدول ٤,١: التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
١٤٩	الجدول ٤,٢: التحليل الوصفي لفقرات البعد التكنولوجي
١٥٢	الجدول ٤,٣: التحليل الوصفي لفقرات البعد الاجتماعي

١٥٣	الجدول ٤,٤ : التحليل الوصفي لفقرات البعد التنظيمي
١٥٥	الجدول ٤,٥ : التحليل الوصفي لفقرات البعد البشري
١٥٨	الجدول ٤,٦ : التحليل الوصفي لفقرات بعد أداء المهام
١٦٠	الجدول ٤,٧ : التحليل الوصفي لفقرات بعد الأداء السياقي
١٦٣	الجدول ٤,٨ : التحليل الوصفي لفقرات بعد تخطيط الموارد البشرية
١٦٥	الجدول ٤,٩ : التحليل الوصفي لفقرات بعد التدريب والتطوير
١٦٨	الجدول ٤,١٠ : التحليل الوصفي لفقرات بعد الحوافز والمكافئات
١٧١	الجدول ٤,١١ : اختبار كايزر - ماير - أوكلين (KMO) واختبار بارتليت لمقياس إدارة المعرفة
١٧٢	الجدول ٤,١٢ : مصفوفة الارتباط لفقرات مقياس إدارة المعرفة
١٧٣	الجدول ٤,١٣ : مصفوفة الارتباط المضاد لفقرات مقياس إدارة المعرفة
١٧٤	الجدول ٤,١٤ : تقديرات الشيوخ لأبعاد إدارة المعرفة
١٧٦	الجدول ٤,١٥ : التباين الكلي المفسر لأبعاد إدارة المعرفة
١٧٨	الجدول ٤,١٦ : المكونات الأساسية لمقياس إدارة المعرفة بعد التدوير
١٧٩	الجدول ٤,١٧ : اختبار كايزر - ماير - أوكلين (KMO) واختبار بارتليت لمقياس الأداء الوظيفي
١٨١	الجدول ٤,١٨ : مصفوفة الارتباط لفقرات مقياس الأداء الوظيفي
١٨٢	الجدول ٤,١٩ : مصفوفة الارتباط المضاد لفقرات مقياس الأداء الوظيفي
١٨٣	الجدول ٤,٢٠ : تقديرات الشيوخ لأبعاد الأداء الوظيفي
١٨٤	الجدول ٤,٢١ : التباين الكلي المفسر لأبعاد الأداء الوظيفي
١٨٦	الجدول ٤,٢٢ : المكونات الأساسية لمقياس الأداء الوظيفي بعد التدوير
١٨٧	الجدول ٤,٢٣ : اختبار كايزر - ماير - أوكلين (KMO) واختبار بارتليت لمقياس الموارد البشرية
١٨٨	الجدول ٤,٢٤ : مصفوفة الارتباط لفقرات مقياس الموارد البشرية
١٨٩	الجدول ٤,٢٥ : مصفوفة الارتباط المضاد لفقرات مقياس الموارد البشرية
١٩١	الجدول ٤,٢٦ : تقديرات الشيوخ لأبعاد الموارد البشرية
١٩٢	الجدول ٤,٢٧ : التباين الكلي المفسر لأبعاد الموارد البشرية
١٩٤	الجدول ٤,٢٨ : المكونات الأساسية لمقياس الموارد البشرية بعد التدوير
١٩٩	الجدول ٤,٢٩ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج إدارة المعرفة (قبل التعديل)
٢٠٠	الجدول ٤,٣٠ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج إدارة المعرفة (بعد التعديل)

- الجدول ٤,٣١ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢٠٢ للبعد التكنولوجي
- الجدول ٤,٣٢ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢٠٣ للبعد الإجتماعي
- الجدول ٤,٣٣ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢٠٤ للبعد التنظيمي
- الجدول ٤,٣٤ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢٠٥ للبعد البشري
- الجدول ٤,٣٥ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج الأداء الوظيفي (قبل التعديل)  
٢٠٧
- الجدول ٤,٣٦ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج الأداء الوظيفي (بعد التعديل)  
٢٠٨
- الجدول ٤,٣٧ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢١٠ لبعد أداء المهام
- الجدول ٤,٣٨ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢١١ لبعد الأداء السياقي
- الجدول ٤,٣٩ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج الموارد البشرية (قبل التعديل)  
٢١٣
- الجدول ٤,٤٠ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج الموارد البشرية (بعد التعديل)  
٢١٥
- الجدول ٤,٤١ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢١٦ لبعد تخطيط الموارد البشرية
- الجدول ٤,٤٢ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢١٧ لبعد التدريب والتطوير
- الجدول ٤,٤٣ : التقديرات اللامعيارية ومستوى الدلالة ونسبة التشبع ومتوسط التباين المستخلص  
٢١٨ لبعد الحوافز والمكافآت
- الجدول ٤,٤٤ : قيم مؤشرات مطابقة الجودة لنموذج المعادلة الهيكلية  
٢٢٠
- الجدول ٤,٤٥ : نتائج تأثير إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي وفق نموذج المعادلة الهيكلية للدراسة  
٢٢١
- الجدول ٤,٤٦ : نتائج تأثير إدارة المعرفة على الموارد البشرية وفق نموذج المعادلة الهيكلية للدراسة  
٢٢٢

- الجدول ٤,٤٧ : نتائج تأثير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين وفق نموذج المعادلة الهيكلية  
للدراسة  
٢٢٣
- الجدول ٤,٤٨ : نتائج تأثير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الموارد البشرية  
وفق نموذج المعادلة الهيكلية للدراسة  
٢٢٤

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

## قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	الرسم البياني
١٣	الرسم البياني ٢,١: نموذج بارتون لإدارة المعرفة الحصول على معلومات
٦٨	الرسم البياني ٢,٢: العوامل البيئية تعدل وتؤثر على الأداء
٨٣	الرسم البياني ٢,٣: نموذج الدراسة
١٤٨	الرسم البياني ٤,١: آراء أفراد العينة حول فقرات البعد التكنولوجي.
١٥٠	الرسم البياني ٤,٢: التوزيع الطبيعي لفقرات البعد التكنولوجي
١٥١	الرسم البياني ٤,٣: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات البعد الاجتماعي
١٥١	الرسم البياني ٤,٤: التوزيع الطبيعي لفقرات البعد الاجتماعي
١٥٤	الرسم البياني ٤,٥: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات البعد التنظيمي
١٥٤	الرسم البياني ٤,٦: التوزيع الطبيعي لفقرات البعد التنظيمي
١٥٦	الرسم البياني ٤,٧: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات البعد البشري
١٥٦	الرسم البياني ٤,٨: التوزيع الطبيعي لفقرات البعد البشري
١٥٨	الرسم البياني ٤,٩: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات بعد أداء المهام
١٥٩	الرسم البياني ٤,١٠: التوزيع الطبيعي لفقرات بعد أداء المهام
١٦٠	الرسم البياني ٤,١١: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات بعد الأداء السياقي
١٦١	الرسم البياني ٤,١٢: التوزيع الطبيعي لفقرات بعد الأداء السياقي
١٦٢	الرسم البياني ٤,١٣: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات بعد تخطيط الموارد البشرية
١٦٤	الرسم البياني ٤,١٤: التوزيع الطبيعي لفقرات بعد تخطيط الموارد البشرية
١٦٦	الرسم البياني ٤,١٥: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات بعد التدريب والتطوير
١٦٦	الرسم البياني ٤,١٦: التوزيع الطبيعي لفقرات بعد التدريب والتطوير
١٦٧	الرسم البياني ٤,١٧: آراء واتجاهات أفراد العينة تجاه فقرات بعد الحوافز والمكافئات
١٦٩	الرسم البياني ٤,١٨: التوزيع الطبيعي لفقرات بعد الحوافز والمكافئات
١٧٧	الرسم البياني ٤,١٩: نتائج اختبار الهضبة لأبعاد إدارة المعرفة
١٨٥	الرسم البياني ٤,٢٠: نتائج اختبار الهضبة لبعدي الأداء الوظيفي
١٩٣	الرسم البياني ٤,٢١: نتائج اختبار الهضبة لأبعاد الموارد البشرية
١٩٨	الرسم البياني ٤,٢٢: نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة (قبل التعديل)

- ٢٠٠ الرسم البياني ٤,٢٣ : نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة (بعد التعديل)
- ٢٠٦ الرسم البياني ٤,٢٤ : نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس الأداء الوظيفي (قبل التعديل)
- ٢٠٨ الرسم البياني ٤,٢٥ : نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة (بعد التعديل)
- ٢١٢ الرسم البياني ٤,٢٦ : نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس الموارد البشرية (قبل التعديل)
- ٢١٤ الرسم البياني ٤,٢٧ : نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس الموارد البشرية (بعد التعديل)
- ٢١٩ الرسم البياني ٤,٢٨ : نموذج المعادلة الهيكلية للدراسة
- الرسم البياني ٤,٢٩ : إختبار سوبيل لدلاله التأثير غير المباشر لإدارة المعرفة علنالأداء الوظيفي من خلال الموارد البشري
- ٢٢٦

## قائمة الملاحق

الصفحة

٢٥٩

٢٦٣

الملحق

الملحق أ: قائمة أسماء المحكمين

الملحق ب: الاستبانة في صورتها النهائية

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

قائمة المعادلة

الصفحة

١٢٦

المعادلة

معادلة ستيفن ثامبسون

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA