

تأثير التشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية دراسة استطلاعية على عينة من الإدارات الوسطى في ديوان محافظة الديوانية

أشواق علي عبد الميالي

مديرية بلديات محافظة الديوانية، العراق

المستخلص

يحاول البحث أن يستكشف تأثير التشارك في المعرفة بأبعاده (سلوك التشارك بالمعرفة، واستراتيجية التشارك بالمعرفة) كمتغير مستقل، على أبداع الموارد البشرية بأبعاده (رأس المال البشري، والتقدم التكنولوجي) كمتغير تابع. باستخدام عينة من الإدارات الوسطى مكونة من (43) موظف من الأقسام الإدارية لديوان محافظة الديوانية. واعتماداً على تحليل نتائج الاستبانة ومعالجة المعطيات المتحصل عليها أثبتت نتائج البحث إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية، إذ يوجد أثر إيجابي للتشارك في المعرفة على رأس المال البشري، التقدم التكنولوجي. وقد خرج البحث بجملة من التوصيات تمثل أهمها في تصميم قاعدة بيانات تتناسب مع هيكلية ديوان محافظة الديوانية، تسمح بتوثيق المعرفة ضمن أقسام الديوان كافة.

مفاتيح الكلمات : التشارك في المعرفة، أبداع الموارد البشرية، رأس المال البشري، التقدم التكنولوجي، ديوان محافظة الديوانية.

1. المقدمة

لكل عصر قواه الخاصة التي تميزه عن بقية العصور وفي عصرنا الحالي تعد المعرفة والموارد البشري قوته، إذ أصبحت المعرفة تمثل توجهها أدارياً انبثق عن التغيرات المتسارعة في بيئة المنظمات، إذ أدركت المنظمات أهمية العنصر البشري وعده المورد الأهم من بين الموارد التي يمكن أن تقود إلى تحقيق الأبداع، الذي أصبح سمه من سمات النجاح والتطور وهذا يدل على أهمية العنصر البشري فلم تعد المسألة أعداد بشرية ضخمة، ولا مساحات شاسعة وإنما أصبحت القوة لمن يمتلك العلم والمعرفة والأبداع في استخدامهما. وعليه فأن التشارك في المعرفة بين الأفراد

جامعة كويه

فاكلي العلوم الإنسانية والاجتماعية

المؤتمر العلمي الدولي لإدارة الموارد (ICRM2020)

البريد الإلكتروني للمؤلف الأول: ashwaqa286@gmail.com

حقوق الطبع والنشر © 2020 أشواق علي عبد الميالي، ايمن عجينة

والمنظمات، هو الوسيلة لتحقيق النجاح للمنظمة كما أن الانتقال إلى الوضع الأفضل يتحتم على المنظمة التأكد من لديها المعرفة الصحيحة والملائمة للتطبيق. كما أن تقدم وازدهار المنظمات يعتمد على استحوادها على موارد بشرية ذات مهارات فكرية وقدرات أبداعية من جهة، وقادة إداريين متميزين بإمكانهم استثمار هذه القدرات وتوفير الدعم اللازم لها من جهة أخرى. فإبداع الموارد البشرية يساعد المنظمات على التكيف مع التغييرات المتعددة، وبالتالي مواجهة التحديات بجميع أنواعها. والملاحظ في كثير من دول العالم التشارك في المعرفة لاقى الاهتمام من قبل جميع الدول عامه والدول العربية على وجه الخصوص، معتمدة على مواردها المتعددة والتي أهمها العنصر البشري فهو الوحيد القادر على ترشيد استخدام الموارد سواء كانت طبيعية أم صناعية مع المحافظة على البيئة. لقد أصبحت القدرة على الأبداع المقياس الرئيسي لنجاح المنظمات وبقائها، إلا أن هذه القدرة تتأثر بنوعية المعرفة المتداولة والمستخدمة داخل المنظمة، لذلك وجب على المنظمة تحديد المعرفة كونها اهم دافع للأبداع، كما وجب عليها الاستفادة من طاقات أفرادها وإمكاناتهم المتجددة وأفكارهم المبدعة لتطوير المؤسسة، كذلك يجب على المؤسسة السعي للانفراد بمعارف خاصة بها لأن محاكاة معارف الآخرين لا يضمن لها الاستمرار ولا التطور في ظل هذه التغيرات المتسارعة.

1. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

1. هل توجد علاقات ارتباطية بين التشارك في المعرفة والأبداع للموارد البشرية من وجهة نظر عينة البحث.
2. هل يوجد تأثير لتشارك في المعرفة على الأبداع للموارد البشرية من وجهة نظر البحث.
3. ما مستوى توافر التشارك في المعرفة في ديوان محافظة الديوانية.

2.2 هدف البحث

أن الهدف الرئيسي هو توضيح مستوى التشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية، يمكن تحقيق هذا من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

1. فهم طبيعة التشارك في المعرفة ديوان محافظة الديوانية.
2. تحديد تأثير التشارك في المعرفة على أبداع البشرية في ديوان محافظة.
3. إبراز واقع التشارك في المعرفة في ديوان محافظة الديوانية.
4. تحديد مساهمة التشارك في المعرفة في تبني ديوان محافظة الديوانية لرأس المال البشري والتقدم التكنولوجي.

2.3 أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

1. تسليط الضوء على موضوع التشارك المعرفي وازدياد أهميته في ديوان محافظة الديوانية.
2. التشارك المعرفي يساعد الموظفين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، وربح أكثر للوقت.
3. يساهم التشارك المعرفي في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين نحو العمل في ديوان المحافظة.
4. التشارك المعرفي يساهم في تقليل التوتر الناجم عن نقص المعرفة أو كليهما.
5. بيان أهمية الدور لإبداع الموارد البشرية في تحقيق التقدم التكنولوجي.

2.4 فرضيات البحث

1. فرضيات الارتباط

تم صياغة الفرضية الرئيسة الآتية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية. ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين سلوك التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية.
 ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين استراتيجية التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية.

2. فرضيات التأثير

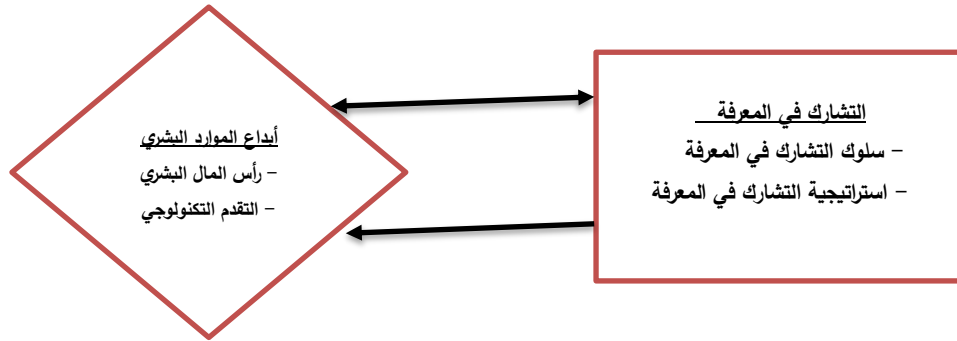
تم صياغة الفرضية الرئيسة الآتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) $\alpha \leq$. ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:
 أ- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوك التشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) $\alpha \leq$.
 ب- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية عند مستوى دلالة معنوية (0.05) $\alpha \leq$.

2.5 أنموذج البحث ومتغيراته

على ضوء إشكالية البحث وفرضيات البحث وأهدافه، تم بناء أنموذج والمتمثل في كل من المتغير المستقل والمتغير التابع وأبعادها كما يلي:

شكل رقم (1)



2.6 تجمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من موظفي أقسام ديوان محافظة الديوانية البالغ عددهم (110)، أما عينة البحث فقد تكونت من موظفي الأقسام الإدارية في ديوان المحافظة والمتمثلة بموظفي الإدارات الوسطى والبالغ عددهم (43) موظف. واعتمدت الباحثة في الإطار التطبيقي للبحث استمارة الاستبانة، وقد احتوت الاستبانة على (32) فقرة.

2.7 حدود البحث

- أ- الحدود المكانية: اختصر البحث على محافظة الديوانية (ديوان المحافظة) والمتمثلة بالأقسام الإدارية للديوان.
 ب- الحدود العلمية: اعتمدت الباحثة في قياس التشارك في المعرفة (المدحتي، 2018: 13)، أما قياس أبعاد الأبداع للموارد البشرية تم اعتماد (السكرانة، 2017: 10). 2. بعض الجهود المعرفية السابقة.

3. الاطار المعرفي للبحث

3.1 مجال التشارك في المعرفة

| | |
|---------------|---|
| العنوان | تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميدي ترام بالجزائر العاصمة. |
| الباحث والسنة | جحيق، عبيدات، 2014 |
| أهداف الدراسة | التعرف على أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، اذ تمت الدراسة على شركة الأشغال البحرية ميدي ترام بالجزائر |
| العينة | جميع الموظفين البالغ عددهم (932) في شركة الأشغال البحرية ميدي ترام بالجزائر. |
| النتائج | وجود علاقة ارتباط قوية وذات اتجاه طردي بين التشارك المعرفي وتطوير الكفاءات الجماعية، إذ تبين أن شركة ميدي ترام تشجع أسلوب العمل الجماعي لتوليد المعارف ونقلها من الكفاءات الفردية إلى الكفاءات الجماعية |
| العنوان | أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر. |
| الباحث والسنة | بورغدة ودريس 2015 |
| أهداف الدراسة | التعرف على أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، |
| العينة | رؤساء ومرؤوسين مؤسسة كوندور وكان عددهم 256 |
| النتائج | يوجد أثر إيجابي لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، إلا أن التشارك في المعرفة بين العاملين يفترق إلى التخطيط والتوجيه من قبل الإدارة العليا |
| العنوان | دور نظم المعلومات الاستراتيجية والتشارك بالمعرفة وأثرهما في المرونة الاستراتيجية دراسة تطبيقية في شركة زين للاتصالات /العراق |
| الباحث والسنة | عباس وحسن 2018 |
| أهداف الدراسة | زيادة الوعي والممارسات في مجال التشارك بالمعرفة المتعلقة بحجم ونوعية المعلومات والخبرات المرتبطة بالبيئة الخارجية |
| العينة | المدراء البالغ عددهم (74) في شركة زين للاتصالات في مقر الشركة في محافظة بغداد، وعدد من محافظات الفرات الأوسط |
| النتائج | هناك علاقة إيجابية بين التشارك بالمعرفة وإبعاد المرونة الاستراتيجية وهذا يدل على أهمية نظم المعلومات الاستراتيجية في مساعدة الشركة على التكيف مع التغيرات البيئية، بالإضافة إلى تحقيق المرونة الإنتاجية |

2.3 مجال أبداع الموارد البشرية

| | |
|---------------|---|
| العنوان | أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة. |
| الباحث والسنة | شهيناز، 2012. |
| أهداف الدراسة | التعرف على عناصر وخصائص القيادة الإدارية الفعالة باعتبارها مطلباً ضرورياً تطور المدير إلى مدير قائد. |
| العينة | (40) مؤسس من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة. |
| النتائج | لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في أنماط القيادة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس، والمستوى العلمي، كما توجد علاقة قوية بين أنماط القيادة الإدارية وتنمية الإبداع لدى الموارد البشرية. |

| | |
|---------------|--|
| العنوان | أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معتدل |
| الباحث والسنة | السكارنة، 2017 |
| أهداف الدراسة | التعرف على الدور المعتدل لإبداع الموارد البشرية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، واستراتيجية التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان |
| العينة | شركات لها ممارسات صديقه للبيئة وعددها (78) شركة تعمل في العاصمة الأردنية عمان. |
| النتائج | وجود دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية الخضراء، (التوظيف والتدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء وحفظ الطاقة) على استراتيجية التمايز بالشركات الصديقة للبيئة |

3.4 مفهوم التشارك في المعرفة

تعددت المفاهيم حول التشارك في المعرفة وقدم الباحثون تعاريف متنوعة للتشارك في المعرفة، يرى بعضهم أن عملية التشارك في المعرفة تهدف إلى كسب خبرات ومعارف جديدة، وبالتالي فهي عملية تحويل للمعرفة، ويرى آخرون أن تحويل المعرفة ليس إلا مرحلة من مراحل التشارك في المعرفة من قبل مستلم المعرفة، والجدول (1) يوضح مفهوم التشارك في المعرفة من وجهة نظر بعض الباحثين.

جدول (1) مفهوم التشارك في المعرفة

| ت | اسم الباحث | المفهوم |
|---|------------------------|---|
| 2 | Jain, Aidrm (2007) | عملية جلب المعرفة ونقلها ممن هو مصدر لها إلى مستلم لها. |
| 3 | Manaf & Marzuki (2009) | عملية تعلم من خلال تبادل للأفكار، والمعلومات والمعارف، وترتبط بقدرة الفرد على تحويل المعرفة الظاهرة والضمنية للآخرين. |
| 4 | Yeh, pai (2011) | عملية اتصالية، يتم فيها مناقشة المعارف وتبادلها من خلال التفاعل المباشر، وعن طريق الأنترنت، بغرض رفع قيمة المعرفة الموجودة. |
| 5 | Zhou & Nunes (2015) | بأنها الاستراتيجية الفعالة لبناء الميزة التنافسية. |

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات اعلاه

ومن ناحية الأهمية يرى (نجم، 2011: 511) إن المعرفة وبوصفها المورد الأكثر قيمة في الاقتصاد، لا يمكن تحويلها إلى ميزة تنافسية دون العمل التشاركي، والذي يحمل دلالتين أساسيتين: تقاسم المعرفة لكي تعمل المؤسسة بكل أفرادها بقوه المعرفة التي تمتلكها، وإنشاء المعرفة الذي يمكن تسريعه وتعظيم نتائجه بالتشارك. ويؤدي التشارك في المعرفة إلى خلق الفرص لتعظيم قدرة المنظمة على تلبية حاجاتها، كما يمكنها من تعزيز الإبداع وتستطيع المؤسسة تشجيع ثقافة التشارك بالمعرفة عن طريق دمج المعرفة في استراتيجياتها، وكذلك من خلال تغيير سلوكيات واتجاهات العمال لتشجيع الرغبة في تشارك المعرفة.

3.5 متطلبات التشارك في المعرفة

1. هناك مجموعه من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك في المعرفة داخل المنظمة وفيما يلي أهمها (جحيق، عبيدات، 2014: 130):

2. الهيكل التنظيمي المناسب: بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك يجب على المنظمة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرص تقاسم المعارف بشفافية، كما يسمح بخلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات (Stephen, 2007: 17)
3. فرق العمل: تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.
4. القيادة الفعالة: وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.
5. مخازن المعرفة: هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الأليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة.
6. تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية.
7. التدريب: لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي (أسمهان، إبراهيم، 2011: 11).

3.5.1 معوقات التشارك في المعرفة

- رغم أهمية وفائدة عملية التشارك في المعرفة في المنظمات ألا أن هناك مجموعه من المعوقات التي تمنع أو تحد من مشاركة الأفراد لما يمتلكونه من معرفة وهو ما أشار إليه (أسمهان، إبراهيم: 2011، 12):
- 1- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب.
 - 2- تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية.
 - 3- مشاركة المعرفة خطأً وتعرض المنظمة والآخرين للضرر.
 - 4- إحجام الأفراد ما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك فائدة أو مكافأة تنتظرهم.
 - 5- كذلك معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.

3.5.2 أهمية أبداع الموارد البشرية

للأبداع أهمية في عمل المنظمات، حتى أن اغلب المنظمات في الكثير من الدول الأكثر تقدماً قد رصدت موازنات مالية كبيرة لغرض رعاية الأبداع والمبدعين، لأنه في ذلك يكمن سر التقدم والموقع المؤثر في السوق والتغيرات والتطورات التقنية (التكنولوجية) الحضارية. لذلك ينبغي على كافة المؤسسات التي تسعى للتطور والتقدم أن تتبنى سياسة تشجيع الأبداع وتهتم بالمبدعين من اجل اللحاق بركب الحضارة والتقدم الذي يشهده العالم هذه الأيام، وهكذا فإن نجاح أي منظمة يتوقف على مدى استجابة العنصر البشري في الإدارة وقدرته. كما أن لأداره الموارد البشرية دوراً هاماً في إبراز الملكات الإبداعية لدى الأفراد وتعمل على تعزيزها على اعتبار أن الموارد البشرية للأفراد كل ما يحتاجونه من الوسائل والأدوات والإمكانات اللازمة لتجربة وتطبيق أفكارهم على ارض الواقع. وللإبداع أهمية في تطبيق أفكار مطورة داخل المنظمة خاصة بالخدمات، لاسيما في ظل الظروف العالمية والدولية، التي تقتضي تغييرات في الإبداعات والمعرفة التكنولوجية والتنظيمية والإدارية (الدباغ، 2008: 176).

3.5.3 أساليب اللجوء إلى أبداع الموارد البشرية

تختلف أساليب اللجوء إلى أبداع الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى، وهذا يرجع إلى عوامل بشرية ومالية إضافة إلى الأخطار التي يمكن أن تنجم من اعتماد طريقة معينة، مثلاً تكاليف مرتفعة أو طول فترة تحقيق الأبداع، وعملاً بمبدأ ترشيد الموارد المتاحة للمنظمة يتطلب اختيار أحسن السبل لأحداث أبداع، ويتم ذلك إما بالممارسات الفعلية والكاملة لنشاطات البحث والتطوير، وإما باقتناء وشراء الأفكار والأبحاث والإبداعات، ويمكننا التطرق إلى مختلف

طرق اعتماد الإبداع فيما يأتي:

1. إدماج نشاطات البحث والتطوير داخل المنظمة: يعد البحث والتطوير المغذي الرئيسي للأبداع خاصة في المؤسسات التي تتوفر فيها إمكانيات مادي وبشرية، ويقصد بالبحث والتطوير كل الجهودات تحويل المعارف إلى حلول فنية (www.clubnada.jeeran.com).
 2. عقود واتفاقيات التعاون: يؤدي النقص في القدرات والإمكانيات لدى المنظمة إلى اللجوء، إلى أبرام عقود واتفاقيات بينها وبين منظمات أخرى، وأساس إنشاء هذه العلاقات هو استغلال المعارف المكتسبة، وتوحيد الجهود الرامية لإحداث الإبداعات.
 3. اقتناء رخصة: تعني حصول المنظمة على رخصة من منظمة مبدعه أو فرد مبدع والذي يكون قد حصل على براءة اختراع يخول لصاحبها حرية الاستعمال، ويعتبر اقتناء الرخصة الأكثر فاعلية والأسرع من ناحية الاستغلال والنقل المباشر للمعارف والمعلومات عن الأبداع والأقل تكلفه (Broustail,1993: 146).
- وتظهر أهمية الموارد البشرية من خلال الأدوار الإبداعية التي تقوم بها والمتمثلة في وضع وتطوير الاستراتيجيات الطارئة، أي غير المخطط لها مسبقا من قبل الإدارة، كذلك دورها في تحقيق المزايا التنافسية من خلال تطوير مصادر رأسمالها البشري الذي يوفر للمنظمة الإمكانيات والقدرات، المميزة والمتوافقة مع متطلبات البيئة المتغيرة. أن توليد المعرفة هو عملية أبداع وابتكار معرفة جديدة، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة، لتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في إيجاد الحلول للمشكلات الجديدة بصورة إبداعية مستمرة، وهذا يؤكد على أن المعرفة والأبداع عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للإبداع عندما يتحقق يصبح مصدرا لمعرفة جديدة ولا بد من التأكيد على أهمية الأبداع المعرفي، فالمؤسسة الناجحة هي التي تولد وتنشئ تشارك معرفي جديد باستمرار (العتيبي: 2009، 156).

3.5.4 التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية

إن نجاح أي منظمة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أداء مواردها البشرية، لأن الأبداع المتميز للأفراد العاملين في المنظمة يعني أبداع متميز للمنظمة. باعتباره موردا مهما يتم الاستثمار فيه وهذا لإمكانياته لتحقيق ميزة تنافسية غير قابلة في كثير من الأحيان للتقليد، بناء على المهارات، والخبرات والمعرفة، والتي تعجز عن تحقيقها التكنولوجيا والآلات مهما بلغت درجة تطورها إذا كانت بمعزل عنة. كل هذه المعطيات جعلت المنظمة تولي اهتماما كبيرا للعنصر البشري، من خلال متابعة أداءه وتقييمه لمعرفة مكان القوة في إنجاز الأعمال موجة لكل فرد في المنظمة، بالاعتماد على جملة من المعايير التي يتم من خلال قياس وتقييم هذا الأبداع. فأبداع الموارد البشرية يعبر عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (صقر، 2005: 25).

وعليه فإن التشارك في المعرفة عامل مهم في التأثير على أبداع الموارد البشرية وتطوير المنظمة (Ismail, 2009:38):

1. التشارك في المعرفة يتعلق بسلوك الأفراد، فيجب دراسته من جانب أبداع الموارد البشرية، ومخرجات التشارك في المعرفة يساهم في تحقيقها الفرد العامل في المنظمة نتيجة تنميته وتطوير معارفه وقدراته، والتي تتمثل في المعرفة الجديدة والابتكارات التي تساهم في رفع الأبداع الوظيفي.
2. الفوائد المتحققة من التشارك في المعرفة عادة تتحقق على مستوى فردي ومستوى تنظيمي، أي توفر الفرص أمام العاملين لتعزيز مهاراتهم مما يسمح برفع مستوى أبداعهم، أما على المستوى التنظيمي فالتشارك في المعرفة يحقق الابتكارات، إضافة إلى إمكانية اتخاذ قرارات أفضل.

4. الجانب العملي

4.1 صدق وثبات المقياس

لقد تم إجراء اختبار الثبات على جميع بنود استمارة الاستبانة باستخدام معادلة الفا كرونباخ Cronbach's Alpha وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (1) الآتي.

| البيان | عدد الفقرات | قيمة معامل ألفا كرو نباخ |
|-------------------------------|-------------|--------------------------|
| سلوك التشارك في المعرفة | 9 | 0.77 |
| استراتيجية التشارك في المعرفة | 10 | 0.78 |
| أبداع الموارد البشرية | | |
| رأس المال البشري | 7 | 0.76 |
| التقدم التكنولوجي | 6 | 0.84 |

جدول (1) معامل الثبات ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha لمقياس البحث

ولغرض التأكد من ثبات واتساق البحث تم استخدام الفيا كرو نباخ Cronbach's Alpha للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات مقياس البحث النهائي لمتغيرات (التشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية) وأبعادها الفرعية، والموضحة بالجدول (1) أذ تراوحت قيمة المعامل (0.76-0.84) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لأن قيمتها أكبر من (0.70) بما يدل على أنها تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

4.2 عرض وتحليل نتائج الاستبانة

1. عرض وتحليل نتائج الاستبانة المتعلقة بالتشارك في المعرفة
2. والجدول (2) يوضح نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير التشارك في المعرفة وأبعاده

| الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--|-----------------|-------------------|
| سلوك التشارك في المعرفة | 2.97 | 0.30 |
| استراتيجية التشارك في المعرفة | 2.88 | 0.35 |
| المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام | 2.93 | 0.33 |

جدول (2) نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير التشارك في المعرفة وأبعاده

يلاحظ من الجدول (2) أعلاه أن الموظفين في أقسام ديوان محافظة الديوانية محل البحث يقومون بعملية التشارك في المعرفة من خلال سلوك التشارك في المعرفة أثناء أداء العمل، وهذا ما تؤكد نسبة الإجابة على فقرات سلوك التشارك في المعرفة أذ بلغ المتوسط الحسابي العام 2.97 والتي تعبر عن مستوى عالي من التشارك في المعرفة، وانحراف معياري عام يقدر بـ 0.30 ما يدل على درجة تجانس عالية في إجابات العينة.

من خلال نتائج الجدول (2) نجد أن الموظفين في أقسام ديوان محافظة الديوانية محل البحث يقومون بعملية التشارك في المعرفة من خلال استراتيجية التشارك في المعرفة أثناء أداء العمل، وهذا ما تؤكد نسبة الإجابة على فقرات استراتيجية التشارك في المعرفة أذ بلغ المتوسط الحسابي العام 2.88 والتي تعبر عن مستوى عالي من التشارك في المعرفة، وانحراف معياري عام يقدر بـ 0.35 ما يدل على درجة تجانس عالية في إجابات العينة.

من خلال ما سبق، نجد أن الموظفين في الأقسام الإدارية لديوان محافظة الديوانية يقومون بعملية تشارك في المعرفة الضمنية والصريحة من خلال سلوك واستراتيجية التشارك في المعرفة أثناء أداء العمل على الترتيب، وهذا ما تؤكد الإجابات على هذا البعد، أذ بلغ المتوسط الحسابي العام 2.93 ويعبر على مستوى عالي لتشارك في المعرفة، وانحراف معياري عام يقدر بـ 0.33 مما يدل على درجة تجانس عالية في إجابات العينة، وهذا يؤكد على وجود ممارسات التشارك في المعرفة.

عرض وتحليل نتائج الاستبانة المتعلقة بأبداع الموارد البشرية والجدول (3) يوضح نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير أبداع الموارد البشرية وأبعاده.

| الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--|-----------------|-------------------|
| رأس المال البشري | 2.66 | 0.36 |
| التقدم التكنولوجي | 2.59 | 0.34 |
| المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام | 2.63 | 0.35 |

جدول (3) نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير أبعاد الموارد البشرية وأبعاده

من خلال نتائج الجدول (3) أعلاه فإن الأبعاد في أقسام ديوان محافظة الديوانية محل البحث يشير إلى مستوى مرتفع في أداء العمل، وهذا ما تؤكد نسبة الإجابة على الفقرات أذ بلغ المتوسط الحسابي العام 2.63 والذي يعبر عن مستوى مرتفع لأبعاد الموظفين، وانحراف معياري عام يقدر بـ 0.35 ما يدل على درجة تجانس عالية في إجابات العينة.

4.3 تحليل واختيار علاقات الارتباط والتأثير للفرضيات

4.3.1 فرضيات الارتباط

- الفرضية الرئيسة

نصت هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين المتغير المستقل (التشارك في المعرفة) والمتغير التابع (أبعاد الموارد البشرية) وتفرعت منها فرضيتين فرعيتين تفترض وجود علاقة ارتباط بين أبعاد التشارك في المعرفة وأبعاد الموارد البشرية، ويعرض الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط وهي الآتي:

| ت | المتغير التابع المتغير المستقل | أبعاد الموارد البشرية معامل الارتباط | مستوى المعنوية |
|---|-----------------------------------|---|----------------|
| 1 | سلوك التشارك في المعرفة | 0.48 | 0.000 |
| 2 | استراتيجية التشارك في المعرفة | 0.46 | 0.000 |
| 3 | التشارك في المعرفة | 0.69 | 0.000 |

جدول (4) مصفوفة علاقات الارتباط بين التشارك في المعرفة وأبعاده وأبعاد الموارد البشرية

على وفق الجدول (4) سيتم اختبار الفرضيات وهي كالآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: نصت هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين سلوك التشارك في المعرفة وأبعاد الموارد البشرية، وعلى وفق نتائج جدول (4) أظهرت أن هناك علاقة ارتباط بنسبة (0.48) وعند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية التي فرضها الباحث (5%) وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية: نصت هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين استراتيجية التشارك في المعرفة وأبعاد الموارد البشرية، وعلى وفق نتائج جدول (4) أظهرت أن هناك علاقة ارتباط بنسبة (0.46) وعند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية التي فرضها الباحث (5%) وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

الفرضية الرئيسة الأولى: نصت هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين التشارك في المعرفة وأبعاد الموارد البشرية، وعلى وفق نتائج جدول (4) أظهرت أن هناك علاقة ارتباط بنسبة (0.69) وعند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية التي فرضها الباحث (5%) وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

4.3.2 فرضيات التأثير

- الفرضية الرئيسية

نصت هذه الفرضية على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة لتشارك في المعرفة وأبداع الموارد البشرية. ونتائج علاقات التأثير من ميل الانحدار ومعامل التحديد يظهرها الجدول (5) فضلا عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين وهي كالآتي:

| المتغير المستقل | المتغير التابع | معامل التأثير β | قيمة T | معامل التحديد R^2 | قيمة F | مستوى المعنوية |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|--------|---------------------|--------|----------------|
| التشارك في المعرفة | أبداع الموارد البشرية | 0.69 | 6.385 | 0.47 | 54.03 | 0.000 |

جدول (5) نتائج علاقات تأثير التشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية

يلاحظ من الجدول (5) نتائج علاقات التأثير لتشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية بنسبة (69%) ويعد تأثير إيجابي وبمستوى معنوية (0.000) وهو اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%)، أما مستوى تفسير التشارك في المعرفة من أبداع الموارد البشرية قد بلغ (47%) وهو معنوي استناد إلى (F) المحسوبة التي بلغت (54.03) التي تعد أكبر من قيمتها الجدولية (4.00)، بالاستناد إلى هذه النتائج تقبل هذه الفرضية. بعد اختبار الفرضية الرئيسية سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والتي أفادت بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة لأبعاد التشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية. ويظهر الجدول (6) نتائج علاقات التأثير لأبعاد التشارك في المعرفة (سلوك التشارك في المعرفة، استراتيجية التشارك في المعرفة) في أبداع الموارد البشرية ونوع طبيعة العلاقة بينهما وهي كالآتي:

| المتغير المستقل | المتغير التابع | معامل التأثير β | قيمة T | معامل التحديد R^2 | قيمة F | مستوى المعنوية |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|--------|---------------------|--------|----------------|
| سلوك التشارك في المعرفة | أبداع الموارد البشرية | 0.48 | 4.057 | 52% | 15.70 | 0.000 |
| استراتيجية التشارك في المعرفة | البشرية | 0.46 | 4.592 | | | 0.000 |

جدول (6) معاملات التأثير لأبعاد التشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية

حسب الجدول (6) الذي اظهر النتائج الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسلوك التشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية، وحسب النتائج أظهرت أن لسلوك التشارك في المعرفة يؤثر في أبداع الموارد البشرية بنسبة (0.48) وبمستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية التي فرضها الباحث (5%) وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية التشارك في المعرفة في أبداع الموارد البشرية، وحسب النتائج أظهرت أن استراتيجية التشارك في المعرفة يؤثر في أبداع الموارد البشرية بنسبة (0.46) وبمستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية التي فرضها الباحث (5%) وحسب هذه نتائج تقبل هذه الفرضية.

5. الاستنتاجات والتوصيات**5.1 الاستنتاجات**

1. وجود ثقافة التشارك في المعرفة عند اغلب موظفي الأقسام الإدارية في ديوان محافظة الديوانية.
2. وجود تعاون ما بين المستويات الإدارية الوسطى في حل المشاكل التي تواجه ديوان المحافظة.

3. هناك تناسب بين المؤهل العلمي والخبرة والمستوى الوظيفي لمعظم أفراد العينة، وهذا بدوره انعكس إيجاباً على الأبداع لدى الموارد البشرية في ديوان المحافظة.
4. يساهم التشارك في المعرفة باعتباره مورداً استراتيجياً في عملية الأبداع بالديوان.

5.2 التوصيات

1. ضرورة التشارك في المعرفة ضمن الأقسام الإدارية والفنية والاستشارية.
2. بناء قاعدة بيانات تتناسب مع هيكلية ديوان محافظة الديوانية تسمح بالأرشفة بما يتيح التشارك في المعرفة ضمن الأقسام كافة.
3. التركيز على الأبداع للموارد البشرية من خلال التشارك في المعرفة.
4. التركيز على مفهوم الأبداع بالمعرفة ضمن ديوان محافظة الديوانية.
5. ضرورة وضع استراتيجية لإدارة المعرفة توضح الرؤية المستقبلية لديوان المحافظة وخطوات التنفيذ.
6. تطوير الموظفين الناجحين في الحصول على المناصب والوظائف الأعلى بعد ضمان حسن اختيارهم واختبارهم لملئها.
7. ربط نظام الحوافز والمكافآت بالأبداع المتميز، ومواصلة الشكر والتقدير للجهود الاستثنائية التي يقدمها العاملون المبدعون.
8. العمل على المعرفة وكشف العوامل المؤثرة على الأبداع، سلبي وإيجابي، للاستفادة منها وجعلها ثقافة لديوان المحافظة ويقع ذلك على عاتق الإدارات العليا والوسطى على حد سواء.
9. ضرورة قيام ديوان المحافظة بنشر المعرفة لديها بين الموظفين، وأعادة استعمالها من قبلهم للوصول إلى الأبداع.

6. المراجع

- أسهمان، ماجد الطاهر، إبراهيم، محمود منصور (2011) متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات – التحديات العامة المعاصرة، جامعه العلوم التطبيقية الخاصة الأردن.
- بورعدة، حسين الطيب، دريس، ناريمان بشير(2015)، أثر تارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر.
- جحيق عبد الملك، عبيدات سارة (2014) تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعليم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر قالمة، مجلة المنظمة العدد 3 جامعه الجزائر
- الدباغ، عصام عبد الوهاب (2008). إدارة الأفراط ط1. الأردن: دار طهران للنشر والتوزيع
- رشدي، سلطاني محمد (2012)، المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الأبداع في المؤسسة، جامعه بسكرة، الجزائر.
- السكرانة، محمد إحسان (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
- شهيناز، دريوش (2012)، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسطنطينية.
- صقر، عاشور (2005) السلوك الإنساني في المنظمات دار المعرفة الجامعية، مصر.
- عباس، فراس عدنان، حسن، زينا حمود (2018)، دور نظم المعلومات الاستراتيجية والتشارك وأثرهما في المرونة الاستراتيجية، دراسة تطبيقية في شركة زين للاتصالات /العراق.

عبد الملك جحيق، سارة عبيدات (2014)، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، الجزائر.

العتيبي، ياسر عبد الله (2009)، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقه على جامعة أم القرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعه أم القرى، مكة المكرمة.

المدحتي، زينا حمود حسن (2018)، فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية والتشارك في المعرفة وتأثيرها في المرونة الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

نجم، نجم عبود (2011)، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان. الجمعية العلمية، نادي الدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ملحق خروبة: www.clubnada.jeeran.com

Broustail Joel ET Fredderic Frery,Le (1993) Management Strategique De Linnovation, Edition Balloz .

Ismail, Mohd B. t (2009), The Relationship Between Knowledge Sharing , Employee Performance and Service Delivery in Public Sector Originations: The Theoretical Framework, public sector ICT management review, 3(1):38

Jain, K; Sandhu, M & Aidrm, K. (2007) Knowledge Sharing Among Academic Staff. A Case Stud of Business Schools in Klang Valley. Research papers, JASA2, Malaysia.

Manaf, H & Marzuki, A. (2009). The Success of Malaysian Local Authorities: The Role of Personality and Sharing Tacit Knowledge. International Conference on Administrative in Public Sector Performance, Kingdom of Saudi Arabia, Institute of Public Administration.

Robbins, Stephen P.(2007) ,Coulter Management, London, Pearson Education Ltd.

Yeh, H; Lee, G & Pai, C. (2011). Influence of Clo s Knowledge Sharing Behavior on the Qulity of the IS/IT Strategic Plannig (ISSP) Process in Taiwan. A

Zahariah Mohd Zain,(2009), Assessing Knowledge Sharing Behaviour among Employees in SME: An Empirical Study, International Business Research, 2(2).

Zhou, Lihong & Nunes, Jose Migul Baptista,(2015), Knowledge Sharing in Chinese Hospitals: Identifying Sharing Barriers in Traditional Chinese and Westerner Collaboration, The Springer book series Innovaion, Technology, and Knowledge Management.

م / استبانة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أضع بين أيديكم استبانة الاستبانة وهي جزء من متطلبات أعداد بحثي الموسوم " تأثير التشارك في المعرفة على أبداع الموارد البشرية" دراسة استطلاعية على عينة من الإدارات الوسطى -في ديوان محافظة الديوانية.

آملين تعاونكم وأبداء الرأي الصادق، فالإجابة الصريحة والدقيقة على فقرات هذه الاستبانة لها بالغ الأهمية في التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية ومعبرة عن واقع ما يحتويه البحث وكلنا ثقة في تعاونكم معنا، ونود إحاطتكم علماً أنه لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع على الاستبانة، وأن نتائج الإجابات ستظهر بهيئة مجاميع إحصائية لا علاقة لها بكم شخصياً، وإذ نتمنى لكم دوام النجاح والتوفيق نأمل منكم الإجابة على جميع الأسئلة خدمة لحركة البحث العلمي في بلدنا العزيز. مع فائق التقدير والاحترام...

الباحثة: أشواق علي عبد الميالي

أولاً: المعلومات الديموغرافية:

1. الجنس:

ذكر

2-المستوى التعليمي:

ماجستير

إعدادية فما دون

3-القسم الذي تعمل فيه:

الإداري

القانوني

4-المسمى الوظيفي:

مدير

موظف

| | | |
|--------------------------|-----------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | أنتى | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | بكالوريوس | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | المالي | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | نائب مدير | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | دبلوم | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | الهندي | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | رئيس قسم | <input type="checkbox"/> |

ثانياً: التشارك في المعرفة: يقصد به لأغراض البحث (توجه الأفراد نحو تبادل الأفكار والخبرات مع بعضهم ويشمل: المواقف، النية، والمحفزات الداخلية للتشارك في المعرفة).

| المقياس | | | | | الفقرات | |
|-----------------------------|---------|-------|------|-------------|---------|---|
| لا أتفق تماماً | لا أتفق | محايد | اتفق | أتفق تماماً | | |
| 1 - سلوك التشارك في المعرفة | | | | | | |
| | | | | | 1 | القسم الذي أعمل فيها أرى أن زملائي في العمل على استعداد لمشاركتي معرفتهم المرتبطة في العمل. |
| | | | | | 2 | يعتقدون أن التشارك بالمعرفة وخبرات العمل يقود إلى تعلم معرفة جديدة. |
| | | | | | 3 | يحاولون زملائي مساعدة بعضهم البعض على مواجهة المشاكل من خلال التشارك بالمعرفة التي يمتلكونها. |
| | | | | | 4 | مستعد للتشارك بمعرفة العمل من أجل كسب مكانة وصورة جيدة في ديوان المحافظة. |
| | | | | | 5 | مستعدون للتشارك بالمعرفة حتى يدركون زملائهم أكثر المهارات التي يمتلكونها. |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 6 | يحاولون المشاركة في النقاش مع زملائهم حول العمل من أجل تبادل المعرفة. | | | | |
| 7 | يساعد التشارك إعطاء الثقة بين موظفي الأقسام. | | | | |
| 8 | يتسم التشارك بقيمة وفائدة المعرفة التي أمتلكها. | | | | |
| 9 | تؤمن الأقسام في ديوان المحافظة بتشارك المعرفة لأن امتلاك المعرفة يعني امتلاك القوة. | | | | |
| 2 - استراتيجية التشارك بالمعرفة | | | | | |
| 10 | أرى أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ديوان المحافظة دوراً مهماً في تشارك المعرفة. | | | | |
| 11 | أرى أنه يمكن تشجيع سلوك التشارك بالمعرفة من خلال المكافأة. | | | | |
| 12 | أرى انه يمكن تشجيع سلوك التشارك بالمعرفة إذا تم ربطه بنظام تقييم أداء الموظفين. | | | | |
| 13 | هناك وعي متزايد لأهمية التشارك بالمعرفة الموجودة في ديوان المحافظة. | | | | |
| 14 | أرى انه يمكن الوصول بسهولة إلى قواعد المعرفة الموجودة ضمن أقسام ديوان المحافظة. | | | | |
| 15 | توجد استراتيجية واضحة للتشارك في المعرفة في أغلبية أقسام ديوان المحافظة. | | | | |
| 16 | يساعد نظام التحفيز في الديوان على التشارك بالمعرفة. | | | | |
| 17 | هناك وقت كافي للتشارك بالمعرفة رغم ضغوط العمل. | | | | |
| 18 | يساعد التشارك على التفاعل بين الموظفين الذين يحتاجون المعرفة والذين يمتلكونها. | | | | |
| 19 | يساعد التشارك بالمعرفة على زيادة مهارات الاتصال. | | | | |

ثالثاً: أبعاد الموارد البشرية يقصد به لأغراض البحث (تنفيذ نابع للأفكار الإبداعية بخلق وتطوير عملية أو خدمة جديدة بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية).

| ت | الفقرة | المقياس | | | | |
|-----------------------------|---|-------------|------|-------|---------|----------------|
| | | أتفق تماماً | اتفق | محايد | لا أتفق | لا أتفق تماماً |
| 1 - رأس المال البشري | | | | | | |
| 20 | لدى إدارة الموارد البشرية في ديوان المحافظة نظام فعال في عملية اختيار وتعيين الموظفين الجدد. | | | | | |
| 21 | تقوم إدارة الموارد البشرية في ديوان المحافظة بوضع أسس للتعليم والتدريب والتطوير ونقل الخبرة بين موظفيها | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | 22 | تتبع أدارات الأقسام التشجيع والتحفيز للموظفين من أجل الانضمام لبرامج التدريب في المعرفة والعمل. |
| | | | | | 23 | تعمل إدارة ديوان المحافظة بالاحتفاظ برأس مالها البشري من خلال البرامج |
| | | | | | 24 | تقوم الإدارات باستخدام نظم حديثة وبيئة ملائمة وإدماج الموظفين الجدد في البيئة |
| | | | | | 25 | تستخدم أقسام ديوان المحافظة استراتيجية فعالة لتوفير نظم وأساليب متنوعة تقوم على الثقة وتشجيع الأبداع والأفكار. |
| | | | | | 26 | تتجاوب الكوادر والقوى البشرية العاملة في شعب ديوان المحافظة مع المستجدات والتحديات التي تواجهها. |
| 2 - التقدم التكنولوجي | | | | | | |
| | | | | | 27 | يتم ديوان المحافظة بالمستجدات التكنولوجية التي تفعل الأبداع للموارد البشرية. |
| | | | | | 28 | يطور الديوان قدرات الموارد البشرية وفقاً للمستجدات التكنولوجية |
| | | | | | 29 | التقدم التكنولوجي يساعد في تطوير القدرات الإبداعية |
| | | | | | 30 | لدى الأقسام القدرة الكافية على الابتكار لتطوير خدماتها مقارنة مع المنافسين. |
| | | | | | 31 | لدى ديوان المحافظة القدرة الكافية على الابتكار لتطوير خدماتها. |
| | | | | | 32 | يحرص الديوان على استخدام تكنولوجيا صديقة للبيئة باستمرار. |