

أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة روشن العقارية

الإعداد: لؤي حسن احمد نجمي

الإشراف: د. أسماء ابو عنزه

العام الدراسي: 2024م

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة:

في ظل السنوات الأخيرة، شهد العالم تطورات هائلة في مختلف الميادين والمجالات، ومن أبرزها التحول نحو ما يُعرف باقتصاد المعرفة؛ حيث إن اقتصاد المعرفة يقوم على أساس الاقتصاد الذي أصبحت فيه المعرفة بمثابة مورداً هاماً وعاملاً أساسياً لتوليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى المحلي والعالمي، كما أن التغيرات البيئية المعقدة والمتسارعة قد دفعت بالعديد من المنظمات إلى التحول من الاقتصاد المادي القائم على أساس الأصول المادية إلى الاقتصاد المعرفي القائم على أساس المعرفة، ويرجع السبب في ذلك إلى أن المعرفة أصبحت تُشكل مصدراً هاماً لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك لأغلب المنظمات، بالإضافة إلى أن المنظمات اتجهت أغلبها للاعتماد على إدارة المعرفة، وذلك كونها الوسيلة التي تُمكنها من التكيف وتوليد المعارف الجديدة، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها الإبداعية. (فاروق، عبد الحق، 2019، ص2)

لعلّ أهم ما يميز القرن الحادي والعشرين، يتمثل في ظهور قوة المعرفة؛ حيث نجد أن من يُحسن توظيفها وتطويرها يمتلك القوة، وبناءً على ذلك فإن تنمية الموارد البشرية قد أصبحت بمثابة عاملاً هاماً في تعزيز القدرات الإنتاجية والتنافسية للمنظمات والمجتمعات، لذا أصبح أمر استقطابها وتوظيفها، والمحافظة عليها وتدريبها أمراً في غاية الأهمية، مما أدت الأولوية التي يحتلها الرأسمال البشري في الاقتصاد المعرفي إلى صراع عالمي حول الموهوبين، كما كانت الشعوب في الماضي تتصارع حول الأرض كأحد أصول الإنتاج، وبناءً على أن الإدارة تستهدف الاستفادة المثلى من مواردها البشرية، فنجد أن تشجيعهم

ودفعهم للاجتهاد من خلال تهيئة المناسب، يعمل على تنمية الابتكار والإبداع. (محمد، بشير، 2011،

ص171)

يُمثل الإبداع التنظيمي أحد أسس نجاح الكثير من المنظمات؛ حيث إنه بدون تبني المدخل الإبداعي، نجد أن المنظمة ستستمر في أداء العمل الحالي بنفس النمط، مما يُعني الركود أو الاضمحلال الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى إضعاف دور المنظمة، بالإضافة إلى أن الإبداع التنظيمي يُسهم بشكل كبير في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار، ومواكبة التطورات التقنية الحديثة، وحل المشكلات، بالإضافة إلى المشاركة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، لذا فإن الإبداع التنظيمي يُعد عملية مخططة ومخططة يتم بموجبها استخدام مبادئ وأساليب العلوم السلوكية، وذلك من أجل إحداث تحسين ورفع كفاءة المنظمة، كما أن المنطق الذي يستند عليه عملية التطوير التنظيمي يتمثل في وضع نتائج البحث والدراسات التنظيمية موضع التطبيق، ومتابعة آثاره على أداء التنظيم بصفة مستمرة، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تُمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها. (رضوان، خاطر، خليل، 2022، ص334)

المشكلة البحثية:

ما زالت مؤسساتنا العربية تُعاني نقصاً في قدرتها على الإبداع، ويرجع السبب في ذلك إلى التمسك بالممارسات الإدارية البيروقراطية والتقليدية، وعدم الرغبة في التغيير، بالإضافة إلى ضعف العلاقات داخل المؤسسة، كما أنه في ظل اقتصاد المعرفة نجد أن أداء المؤسسات ينتج عن عوامل غير مادية ومعقدة والتي تُضاف إليها التطورات التكنولوجية، والعولمة، والتحول إلى اقتصاد السوق، المنافسة العالمية، بالإضافة إلى أنه بالرغم من تبني المؤسسات لأفكار وأساليب جديدة لدعم قدرتها التنافسية، إلا

أنه سرعان ما تكتشف تلك المؤسسات أن كل ما يتم ابتكاره من أساليب ووسائل حديثة لدعم قدرتها التنافسية، نجد أنها سرعان ما تفقد ميزتها التنافسية مرة أخرى، لذا تسعى مرة أخرى للبحث عن كل ما هو جديد ومتميز، وبالتالي من الممكن تصور طبيعة العمل في العصر الحالي بمسيرة لا تنتهي من التطور والتجديد والإبداع، وهو ما أكدت عليه دراسة (يحي، 2019، ص 2 - ص 3).

كما يشهد العالم اليوم مجموعة من التغيرات والتطورات التي تؤثر في شتى مجالات الحياة، ولا نقف عند حد معين؛ حيث إنه بالإضافة إلى التطورات التي تحدث على الصعيد السياسي، فنشأت أوضاع اقتصادية جديدة، وبخاصة على الصعيد التقني والعالمي، وفي ظل الانفجار المعرفي الهائل والسرعة في نقل المعلومات، مما ينجم عن ذلك العديد من الفرص والتحديات للمؤسسات، وذلك بهدف الحصول على القوة التنافسية للبقاء والاستمرار والعمل بكفاءة وفعالية، من أجل مواجهة هذه التغيرات لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تُقدمها الشركات، وتدعين قدرتها التنافسية المتعلقة بإنتاج منتجات أو خدمات بجودة عالية وتكلفة منخفضة، ومما سبق نجد أن كافة المؤسسات تتطلب من المنظمة أن تمتلك قدرة إبداعية من أجل ابتكار مجموعة من الآراء والأفكار والحلول الجديدة، وذلك من أجل تحقيق أهدافها من جهة، بالإضافة إلى تدعيم قدرتها التنافسية في ظل السرعة والتعلم والمرونة والخيال والابتكار والإبداع، كما أكدت دراسة (صديق، شهرة، 2023، ص أ)، لذا يُثار لدى الباحث تساؤل رئيسي يتمثل في الآتي:

إلى أي مدى تؤثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي داخل شركة روشن العقارية ؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في كلٍ من الأهمية العلمية والعملية، ويتم توضيح أهمية كلٍ منهم على حدة في

الآتي:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبات بالمزيد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في (إدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي).
- تُعد تلك الدراسة من ضمن الموضوعات الأكثر أهمية والمعاصرة لواقع منشآت الأعمال في الوقت الحاضر، وذلك في ظل اقتصاديات المعرفة وتحقيق الاستدامة.
- تُسهم هذه الدراسة في تنامي الوعي لدى المنظمات بضرورة الاعتماد على موجوداتها غير الملموسة وبخاصة إدارة المعرفة، وذلك باعتبارها المورد الأساسي والفعال في تحقيق الإبداع التنظيمي، سواء على مستوى منتجاتها أو عملياتها.
- تسليط الضوء على الدور الفعال التي تلعبه إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُسهم هذه الدراسة في تدعيم قدرة شركة روشن العقارية في التعرف على مستوى إدارة المعرفة لديهم، من أجل العمل على تعزيزها.
- تُمكن هذه الدراسة مديري شركة روشن العقارية في التعرف على مدى مساهمة شركتهم في الإبداع التنظيمي.
- تُساهم تلك الدراسة في تحديد ماهية متطلبات إدارة المعرفة التي ينبغي على الشركة محل الدراسة الحرص على توفرها، من أجل خلق بيئة داعمة ومشجعة على تحقيق الإبداع التنظيمي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى عدة أهداف، تتمثل في الآتي:

- تهدف الدراسة إلى التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في مفهوم إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.
- توضيح كل من أهداف تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.
- التعرف على مصادر تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.
- تحليل دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.
- التعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.
- التطرق لدراسة أبعاد إدارة المعرفة، بهدف دراسة أثر كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي.
- توضيح الدور التي تلعبه إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.

أسئلة الدراسة:

يندرج من التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:

1. ماهي إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟
2. ما هي أهداف تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟
3. ما هي مصادر تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟
4. ما هو دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟

5. ما هي الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟

6. ما هو أثر أبعاد إدارة المعرفة على أبعاد الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟

7. ما هو الدور التي تلعبه إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات؟

الدراسات السابقة:

➤ أولاً: الدراسات العربية.

• دراسة (صوادقية عبد السمع، نيد فوزي، حمية محمد الصالح، 2021)، بعنوان " أثر

إدارة المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي: دراسة حالة مديرية الديوان الوطني للتطهير

بالوادي".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف تمثلت في محاولة تحديد المفاهيم المرتبطة بإدارة المعرفة والانتماء التنظيمي حتى يسهل معالجتهما والاستفادة منها، بالإضافة إلى محاولة الكشف عن أثر إدارة المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي بمؤسسة التطهير بالوادي، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى تقديم التوصيات لمتخذي القرار على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وفي ضوء اختبار أهداف الدراسة، قام الباحثون بوضع مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت الفرضية الرئيسية في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي بمؤسسة الديوان الوطني للتطهير وذلك عند مستوى دلالة 0.05، وفي ضوء اختبار تلك الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، وإثبات صحة أو نفي الفرضيات.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت
أهمها في الآتي:

- أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي بمؤسسة الديوان الوطني للتطهير عند مستوى دلالة 0.05.
- أكدت النتائج على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشخيص وتوليد المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي بمؤسسة الديوان الوطني للتطهير، وذلك عند مستوى معنوية 0.05.
- كما توصلت النتائج أيضاً إلى وجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين وتوزيع المعرفة في تعزيز الانتماء التنظيمي بمؤسسة الديوان الوطني للتطهير، وذلك عند مستوى معنوية 0.05.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات
تمثلت في الآتي:

- ضرورة قيام المؤسسات الاقتصادية بتوعية موظفيها بمفهوم إدارة المعرفة.
- ضرورة الالتزام بعمليات إدارة المعرفة داخل المنظمة، من أجل الاستفادة بأثارها الإيجابية.
- دراسة (الطيب محمد القبي، فتحية أبو بكر محمد أبو شويطة، 2020)، بعنوان " دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العامة بمدينة سرت الليبية".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف تمثلت في قياس علاقة الأثر بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، بالإضافة إلى بناء تصور نظري عن إدارة المعرفة وعملياتها المختلفة، فضلاً عن الأداء المؤسسي، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وأبعاد الأداء

المؤسسي، ومدى توافرها في المصارف المبحوثة، مع تحليل العلاقة بين المتغيرين، وفي ضوء تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثون على مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت الفرضية الرئيسية في عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي بالمصارف المبحوثة، وفي ضوء اختبار صحة فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة من أجل استخدام ردود الاستبانة وتحليلها احصائياً في سبيل تحقيق أهداف الدراسة.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في الآتي:

- وجد علاقة ارتباط طردي ضعيف بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.
- وجود علاقة ارتباط طردي ضعيف بين توليد المعرفة والأداء المؤسسي.
- وجد علاقة ارتباط طردي ضعيف بين توزيع المعرفة والأداء المؤسسي.
- وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين تطبيق المعرفة والأداء المؤسسي.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- توصي الدراسة بضرورة المحافظة على الموظفين الجيدين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة اللازمة لأداء الأعمال.
- العمل على استقطاب الأفراد ذوي الخبرات والمهارات العالية، وذلك من أجل القيام بتوليد المعرفة وتطبيقها وتوزيعها بشكل فعال.

- ضرورة أن تمتلك المصارف أنظمة خبيرة لحزن المعرفة، لتمكنها من تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها بالدقة والسرعة عند الضرورة.

- لا بُد أن تشجع المصارف على مشاركة المعرفة بين أقسامها المختلفة ووحداتها الإدارية والفنية، مما يُعزز من تقوية نشر المعلومات وتحليلها وتحديثها بشكل جيد.

• دراسة (سوزة محمد قادر، فلاح حسن أحمد، شيلان فاضل محمود، 2020)، بعنوان "

دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة البحوث العلمية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من تدريسي كلية التجارة وكلية الإدارة والاقتصاد".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف تمثلت في بيان أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق الجودة في البحوث العلمية ، بالإضافة إلى التوصل إلى مدى ممارسة متغيرات إدارة المعرفة جودة البحوث العلمية كما هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة البحوث العلمية، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت فرضيتها الرئيسة في وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة البحث العلمية في المؤسسات الأكاديمية، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراس تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة من أجل الحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة، وتحليل ردود الاستبانة احصائياً في ضوء تحقيق أهداف الدراسة.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت

أهمها في الآتي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحقيق جودة البحوث العلمية في المؤسسات الأكاديمية.

- تعمل الكليات المبحوثة على تشجيع الأساتذة على استمرار التعلم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

- أن ممارسات أفراد العينة (الهيئة التدريسية) لمهارات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم عالية.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات

تمثلت في الآتي:

- لا بُد من التركيز بشكل أكبر على استخدام التكنولوجيا في عمليات توليد وتخزين واسترجاع

ونشر المعرفة، وذلك نظراً لأن التكنولوجيا لها دوراً في تسهيل الوصول وتوسيع نطاق المتاح من

المعلومات وتوليد المعرفة.

- ضرورة إجراء بحوث في مجال تأثير وعلاقة إدارة المعرفة بجودة البحوث في مؤسسات أكاديمية

أخرى مختلفة في تخصصاتها مع تخصصات المؤسسة المبحوثة.

- لا بُد من زيادة جودة جوائز الجودة والتميز للباحثين، وإعطائها المزيد من الاهتمام.

• دراسة (نواف نهار سليم طبيشات، 2020)، بعنوان " دور الإبداع التنظيمي في تطوير

المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف تمثلت أهمها في التعرف على مدى وجد فروق ذات دلالة إحصائية

في العلاقة بين مقومات الإبداع التنظيمي وتطوير المنظمات العامة، بالإضافة إلى دراسة تحليل

مفهوم ومقومات الإبداع التنظيمي، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة اعتمد الباحث على

مجموعة من الفرضيات؛ حيث تمثلت الفرضية الرئيسية في وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين

المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وبين مجالات الدراسة القائمة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات العامة المستقلة، ومن أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الاعتماد على أداة الاستبانة من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، ومن أجل تحليل ردود الاستبانة احصائياً لتحقيق الهدف من الدراسة.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج

تمثلت أهمها في الآتي:

- توصلت النتائج إلى أن القيادات الإدارية تنتظر للإبداع التنظيمي باعتباره سلوكاً ينتج من تفاعل استعدادات الفرد مع قدراته وخبراته.
- أوضحت الدراسة أن أهم مقومات الإبداع التنظيمي يتمثل في توافر رسالة واضحة للمؤسسة، بالإضافة إلى تحسين علاقات العمل، والاهتمام بتبسيط الإجراءات وتطوير نظم العمل.
- كما أوضحت النتائج أنه يمكن الاستفادة من الإبداع التنظيمي في مجال العمل، وذلك من خلال تغيير وتطوير سلوكيات واتجاهات الأفراد في العمل، بالإضافة إلى ابتكار وتطوير البيئة التنظيمية المناسبة للعمل في المؤسسة.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات

تمثلت في الآتي:

- ضرورة زيادة وعي القيادات الإدارية بدور الإبداع التنظيمي في عملية تطوير المؤسسات العامة المستقلة.
- الاهتمام بتحفيز الأفراد وتشجيعهم لاستثارة دافعهم، من أجل توليد أكبر قدر من الأفكار الإبداعية.

- ضرورة الحد من معوقات الإبداع التنظيمي، وذلك لإفساح المجال للعاملين بهدف الإبداع والابتكار.

➤ ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Bui Thank Khoa, Le Thi Kim Hoa, 2021)، بعنوان “The effect of Knowledge management process on the employee commitment: Evidence from digital marketing industry”.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية التنفيذ والتزام الموظفين في شركات التسويق الرقمي، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وفي ضوء اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في أن أبعاد إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على التزام الموظف.

- دراسة (sohail Mazhar, Muhammad, Saeed Akhtar, 2018)، بعنوان “Relationship between Knowledge Management and creativity among teachers of Public and private sector universities at lahore”.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المعرفة وبين الإبداع بين معلمي الجامعات العامة والخاصة، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الكمي، بالإضافة إلى استخدام أداة الاستبانة من أجل تحليل الردود احصائياً، وفي ضوء اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى وجد علاقة إيجابية ومعنوية بين إدارة المعرفة وأبعادها، بالإضافة إلى

عدم وجود تباين ملحوظ لدى معلمي الجامعة نحو الإبداع، وذلك من حيث طبيعة الوظيفة، والخبرة التدريسية، والعمر والمستوى الجامعي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهجية المتبعة وأداة الدراسة؛ حيث اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الاعتماد على أداة الاستبانة، وذلك بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، كما في دراسة (نواف نهار سليم طبيشات، 2020)، دراسة (سوزة محمد قادر، فلاح حسن أحمد، شيلان فاضل محمود، 2020).

- اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الهدف التي سعت الدراسة لتحقيقه؛ حيث تباينت الأهداف التي كانت تسعى إليها كل دراسة من الدراسات السابقة، منها ما هدف إلى التركيز على الإبداع التنظيمي على حدة كما في دراسة (نواف نهار سليم طبيشات، 2020)، ومنها ما هدف إلى التركيز على أبعاد إدارة المعرفة كما في دراسة (الطيب محمد القبي، فتحية أبو بكر محمد أبو شويطة، 2020)، في حين هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على دراسة أثر إدارة المعرفة على تحقيق الإبداع التنظيمي، كما اختلفت أيضاً من حيث مجتمع الدراسة.

الفجوة البحثية:

أهم ما يُميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة هي عدم تطرق الدراسات السابقة بشكل مباشر لدراسة أثر إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل شركة روشن العقارية ، في حين أن

الدراسات السابقة تناولت أثر كل متغير على حدة وفي مجتمع دراسة مختلف، ومن هنا جاء دور الباحث للتطرق لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم استمارة استبانة.

الجزء الثاني: الإطار النظري لإدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي

أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي

تمهيد:

يجتاح عالمنا اليوم ثورة كبيرة من المنافسة بين كافة المنظمات على المستوى المحلي أو العالمي في جميع المجالات من أجل تحقيق ميزة تنافسية عالمية تجعلها تستمر أعوام، ولن تحقق المؤسسات هذه الميزة التنافسية باستخدام الوسائل الإدارية التقليدية والروتينية لذلك وجب على كافة المؤسسات إدخال عنصر الإبداع والابتكار على عملياتها الإنتاجية.

ولكي تستطيع المؤسسات إحراز تقدم هائل على المستوى العالمي فلا بد أن تعي أن قيمتها كمؤسسة تكمن في مواردها البشرية حيث أن تقدم المجتمعات يعتمد بشكل رئيسي على المفكرين والمبدعين من الموارد البشرية، كما أن استغلال المجتمعات والمنظمات المتقدمة لمواردها البشرية المبدعة تطلب التخلي عن الأنظمة الإدارية التقليدية التي لا تسمح بالبعد الإبداعي يتخلل عملياتها الإنتاجية.

ونظرًا للتطورات والتغيرات الكبيرة التي شهدتها المنظمات العالمية المتقدمة نتيجة لاعتمادها على أصحاب العقول المنتجة بدأ التوجه العالمي حاليًا نحو تبني استراتيجية إدارة المعرفة وذلك بهدف تنمية قدرات مواردها البشرية حتى تستطيع مسايرة العالم الحديث في التطور الحادث في كافة عملياتها الإنتاجية وأيضًا في الابتكارات الحديثة التي اجتاحت عالمنا اليوم.

وفي ظل ما يشهده العالم حاليًا من ثورة في تقنية المعلومات والاتصالات، وجدنا أن السبب وراء تأخر المنظمات هو سوء إدارتها لعملية المعرفة حيث أنها تعجز عن استخدام المعرفة المتاحة لديها بشكل فعال وتعجز عن إيصالها للمستفيدين سواء كان على مستوى الداخلي للمنظمة أو على المستوى الخارجي لها، وتعجز عن تحديث المعرفة الخاصة بها إذا قامت بتخزينها بالإضافة إلى أنها لا تستطيع توظيف المعرفة بما يسبب عمليات اختلاف وتباين بين موظفي المؤسسات. (شيماء، اسيا، 2022)

لذلك أصبحت المعرفة هي من أهم تحديات عالمنا الرقمي حيث بدأت المنظمات التي تسعى للنهوض في تحديد المعلومات الهامة واستقطابها ومحاولة توظيفها في عملياتها الإنتاجية وتوزيعها على مواردها البشرية بحيث تستطيع تطبيقها لتساعدها في اتخاذ القرارات السليمة بما يهدف لاستخدام عنصر الإبداع في تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها التنافسية، وعليه فإن المعلومات كلها لا تمثل معرفة وليست كل معرفة ذات أهمية لذلك وجب على المنظمات استقطاب المعرفة الهامة لها ومحاولة توظيفها في عملياتها الإنتاجية. (مدني، 2017، ص150)

الفصل الثاني: إدارة المعرفة

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة:

بدايةً قبل البدء في استعراض مفاهيم إدارة المعرفة لابد أولاً التطرق لمفهوم المعرفة حيث تُعرف على أنها حصيلة المزج بين المعلومات والخبرات والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم. (فوزي، 2015)

يُعتبر مفهوم إدارة المعرفة مفهوم حديث على إدارة المؤسسات لذلك تعددت المفاهيم التي تناولت إدارة المعرفة وتختلف المفاهيم وفقاً للمنظور الذي يتناولها.

1. من منظور الأهداف:

هي عملية إدارة الخبرات العملية والمعلومات للمؤسسة والحفاظ عليها والاستفادة منها في تحقيق ميزة تنافسية وكسب رضا العملاء من خلال رفع مستويات الأداء واتخاذ القرارات السليمة وزيادة مستويات الإبداع والابتكار. (همشيري، 2008)

2. من منظور رأس المال الفكري:

هي عملية استخدام رأس المال الفكري في أنشطة المؤسسات وهذا يتطلب ترابط بين أفضل العقول في المنظمة وذلك من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي.

3. من منظور القيمة المضافة:

عبارة عن نظام يولد عمل متقدم داخل بيئة تستطيع توليد المعرفة الشخصية والتنظيمية وتوظيفها بشكل فعال مما يحقق قيمة مضافة لأعمال المنظمات.

4. من منظور اجتماعي:

هي عملية تسعى لإيجاد أفضل طريقة لاستخدام معرفة العاملين داخل المنظمة ورفعها إلى أقصى حيز ممكن والاحتفاظ بها.

5. من منظور عملي:

هي عملية الاحتفاظ بالأداء المنظمي الذي يعتمد على خبرة العمال ومعارفهم وتحسينه.

وقامت دراسة (Malhotra, 2000) بتعريف إدارة المعرفة من خلال ثلاث مداخل رئيسية وهي:

- المدخل المعلوماتي:

يقوم هذا المدخل بمعالجة البيانات ويدير تدفق المعلومات ويطور قاعدة البيانات بالإضافة إلى أنه يوثق أنشطة الأعمال داخل المنظمة.

- المدخل التقني:

يركز هذا المدخل على بناء وتطوير نظم لإدارة معرفة تكون معتمدة على تقنية المعلومات، نظم البحث عن بيانات، مستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستدة على الويب. (رضوان، خاطر، 2022، ص240)

- المدخل الثقافي:

يركز هذا المدخل على الأبعاد السلوكية والفكرية لإدارة المعرفة عن طريق عدة أساليب مثل استخدام حقول للتعلم الجماعي، طرق للتعلم المتواصل، بناء منظمات تسعى للتعلم.

وتُعرف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساهم في توليد المعرفة لدى المنظمات بالإضافة إلى اختيار المعرفة ذات أهمية وتنظيمها وتوظيفها ونشرها وتحويل هذه المعلومات والخبرات التي لدى المنظمة بحيث تساعد في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها وتساهم في عملية التعلم والتخطيط الاستراتيجي. (مدني، 2017، ص151)

وعُرفت أيضًا على أنها الإدارة التي من خلالها نستطيع معرفة المعارف الكامنة لدى جميع أفراد المنظمة وجمعها مع المعارف الظاهرة الموثقة وإعداد هذه المعارف بشكل يساهم في مشاركتها بين مديري المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية على مستوى الأداء ولنجاح العمل بأفضل طريقة وأقل تكلفة. (الأكلبي، 2008)

ونهاية فإن إدارة المعرفة تتمثل في نمط إداري متكامل يستخدم المعارف ويوظفها باستخدام أسس معينة تتضمن جمع هذه المعارف وتطويرها ثم التوجه إلى عمليات الابتكار لتوليد معارف جديدة بما يحقق أهداف المنظمات. (رضوان، خاطر، 2022، ص240)

ويمكننا القول بأن مفهوم إدارة المعرفة يركز على المعارف الظاهرة والباطنة التي توجد داخل المنظمة سواء كانت معارف تكونت لدى العاملين أو معارف مكتسبة أو معارف نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمات. (السياني، محسن، 2021، ص59)

وبناءً على ما سبق نستنتج أن إدارة المعرفة تشتمل على تحليل للموارد المعرفية المتوفرة والعمليات التي ترتبط بهذه الموارد والتخطيط لكيفية استغلال هذه الموارد وتطويرها والمحافظة عليها بما يمكن من تحقيق أهداف المنظمات.

ثانيًا: أبعاد إدارة المعرفة:

نظرًا لتعدد الآراء ووجهات النظر المختلفة التي تناولت إدارة المعرفة نستنتج أن إدارة المعرفة تتمثل في خمسة أبعاد وهي:

1. تشخيص المعرفة:

هي عملية التوصل إلى معارف المنظمة الداخلية التي تتمثل في المعارف والقدرات والخبرات التي يمتلكها أفراد المنظمة وأيضًا معارفها الخارجية بحيث نستطيع تحديد مكانها وبالتالي تحديد الفجوة المعرفية، كما أن نجاح إدارة المعرفة يتوقف على عملية التشخيص الدقيق، حيث يوجد تعقيد كبير في دور المعرفة داخل المنظمات وبالتالي فإن عملية التشخيص هي التي تحدد المعرفة اللازمة للمنظمات لتستطيع اتخاذ القرارات السليمة.

ومن خلال قيام مدراء المنظمات بعملية التشخيص يستطيعون تحديد نقاط القوة والضعف لدى موظفيهم وبالتالي توظيف مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم بشكل كفاء وفعال بما يحقق أهداف المنظمة. (رضوان،

خاطر، 2022، ص241)

2. توليد المعرفة:

هي عملية إبداع المعرفة وذلك عن طريق مشاركة جميع الأفراد العاملين بالمنظمة لخلق وتوليد رأس مال معرفي جديد وذلك من خلال النقاش حول قضايا وممارسات جديدة تسهم في التعرف على المشكلات التي تواجهها المنظمة وخلق حلول مناسبة لهذه المشكلات بشكل ابتكاري، وهذا يسهم في زيادة قدرة المنظمة على إنجاز أعمالها بشكل سليم وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية ومكانة عالية بين المنظمات وبالتالي تستطيع تنفيذ استراتيجيات جديدة تسرع من حل مشكلاتها وتتقدم بمهارات العاملين لمستوى أفضل بحيث تمكن المنظمة من توظيف مواهب أفرادها بشكل سليم، وبالتالي يمكننا القول أن عملية المعرفة وعملية الابتكار وجهان لعملة واحدة فالمعرفة مصدر للابتكار عند تحقق الابتكار ينتج معرفة جديدة. (شيماء، اسيا، 2022، ص13)

3. تخزين المعرفة:

هي عملية الاحتفاظ بالمعرفة والعمل على استمرارها وأيضاً البحث عن هذه المعارف والوصول إليها، وهي من أهم أبعاد المعرفة لأنه إذا حدث إهمال لهذه العملية ينتج عنه فقدان لكافة معارف وخبرات المنظمة وتحليلاتها تجاه المواقف التي تعرضت لها المنظمة مثل مغادرة الأشخاص الذين يحملون المعرفة للعمل وهذا ما يطلق عليه فقدان الذاكرة التنظيمية. (مدني، 2017، ص154)

4. توزيع المعرفة:

هي عملية نقل المعرفة الصحيحة للأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت المناسب مما يساعدهم في تنفيذ مهامهم بشكل صحيح، وذلك عن طريق تشارك الخبرات والمهارات بين العاملين لتنمية المعرفة الخاصة بكل فرد منهم على حدة، وبالتالي يستفيد كل العاملين بالمنظمة وتتحقق المصلحة العامة، وتحسين أداء

المنظمات ورفع مستويات الإبداع وبالتالي الوصول إلى المنظمة المتعلمة. (شيماء، اسيا، 2022، ص14)

ويمكننا القول إن المعرفة الصريحة يمكن تشاركها باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة ولكن تجد المنظمات صعوبة في توزيع المعارف الضمنية التي تتمثل في أفكار العاملين.

5. تطبيق المعرفة:

هي آخر مرحلة من مراحل عمليات إدارة المعرفة حيث تقوم المنظمات بتطبيق ما تحصلت عليه من معارف على جميع أنشطتها بالكامل، وبالتالي فإن تطبيق المنظمات للمعارف والخبرات يسهم في تحسين مستويات المعرفة لدى العاملين حيث إن الإدارة الفعالة هي التي تستطيع استخدام المعارف المتاحة لديها في الوقت المناسب وذلك في بيئات العمل المختلفة على جميع منتجاتها وخدماتها بطرق فعالة مثل تشجيع العاملين للتفكير بإبداع واستخدام العاملين ذو المهارات والمعارف في العمليات الإنتاجية وخدمات المنظمة. (رضوان، خاطر، 2022، ص244)

ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة:

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، حيث إن إدارة المعرفة هي المتغير الرئيسي الذي تبدأ به العمليات الإنتاجية ثم يأتي بعدها كافة الأنشطة المختلفة، ويُمثل الهدف الرئيسي لإدارة المعرفة هو الحصول على المعرفة المنظمة بشكل مستمر وتحويلها إلى سلوك يحقق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة بشكل كفاء وفعال، وبالتالي يمكننا تلخيص بعض الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة إليها في عدة نقاط وهي:

6. استخدام عنصر الإبداع من خلال تحفيز العاملين لعرض أفكارهم بحرية تامة. (مدني، 2017، ص153)

7. زيادة العائد المالي للمنظمات عن طريق تسويق منتجاتها بشكل فعال من خلال توظيف المعرفة المتاحة لديها في عملية ابتكار منتجات جديدة.

8. الاهتمام بعملية تنمية وتطوير الجانب الاجتماعي والثقافي والتنظيمي لإدارة المعرفة داخل المنظمات.

9. التركيز على الموارد غير الملموسة التي من الصعب قياسها ولكن تظهر نتائجها على المدى البعيد مما يسهم في تحسين القدرة التنافسية للمنظمات.

10. زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري للمنظمات حيث تجعل عملية وصول المعرفة إلى الأشخاص المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة. (السياني، محسن، 2021، ص60)

11. دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة في البلدان العربية التي تؤثر على مدى فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.

12. المساهمة في النقاشات الخاصة برسم السياسات الحكومية والإجراءات التي تتعلق بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة. (مدني، 2017، ص153)

13. الاتجاه نحو تبسيط العمليات الروتينية المعقدة والتخلص من إجراءاتها الطويلة التي تستغرق وقت كبير مما يسهم في تخفيض التكاليف وتحسين الخدمات المقدمة.

14. العمل على تنسيق الأنشطة داخل المنظمات لتحقيق الأهداف المرجوة.

15. زيادة أعداد العاملين الذين يستطيعون الحصول على التقنيات الحديثة مثل الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت.

رابعًا: أسباب التحول إلى إدارة المعرفة:

تحول اهتمام المنظمات إلى إدارة المعرفة نتيجة حاجة ومتطلبات المنظمات إلى بيئة أكثر تنظيمًا بالإضافة إلى المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ومن أهم هذه المبررات:

16. العولمة التي أتاحت لجميع المجتمعات على مستوى العالم وسائل بسيطة بتكلفة منخفضة مثل الفضائيات وشبكات التواصل مثل شبكة الإنترنت بالإضافة إلى توفير بنية تحتية لعمليات الاتصالات. (السياني، محسن، 2021، ص60)

17. قياس الموجودات غير الملموسة حيث أصبحت جميع المنظمات قادرة على قياس أثر المعرفة بشكل شفاف ومباشر في عملياتها الإنتاجية.

18. التطور المستمر والسريع في التقنيات الحديثة والنتائج المترتبة عليه في تغيير المفاهيم والتأثير على التكلفة.

19. حاجة المنظمات إلى ربط معارفها ومعلوماتها وخبراتها ببعضها لتستطيع تطوير المنظمة وتنميتها ككيان تفاعلي.

20. تضاعف المعلومات لدى المنظمات في أي مجال لديها.

21. توسع المجالات التي استطاعت إدارة المعرفة معالجتها مثل مجالات التنافس والإبداع والتجديد.

22. التغيير الكبير والمستمر في حاجات ورغبات العملاء مما جعل من الأنماط التقليدية غير ملائمة لتلك الحاجات.

23. الصعوبة التي واجهتها المنظمات في كيفية الاستفادة من معلومات أفرادها وخبراتهم.

24. أصبح من السهل الحصول على كميات كبيرة جدًا من المعلومات في وقت قليل جدًا.

25. الطبيعة الديناميكية للمعرفة حيث أصبح من الممكن تعزيزها وتطوير المعرفة لتوليد معارف جديدة.

خامسًا: أهمية إدارة المعرفة:

من خلال ما تم عرضه سابقًا نستطيع استنتاج ما تمثله أهمية إدارة المعرفة للمنظمات وتتضمن عدة نقاط وهي:

26. جزء كبير من الصناعات المنتجة للثروة هي صناعات معرفية مثل صناعة الإعلام

وتقنيات الحاسوب وشبكة الإنترنت حيث استطاعت هذه الصناعات أن تنمو بسرعة تفوق نمو

الصناعات الأخرى. (شيماء، اسيا، 2022، ص11)

27. تمثل الأعمال والمجالات التي تتعلق بالمعرفة أكثر من 70% من مجمل الأعمال،

حيث أن عدد حاملي المعرفة الذين يستعملون عقولهم أكثر بكثير من عدد الذين يستعملون مهاراتهم البدنية حتى في الأعمال التقليدية.

28. قيمة ممتلكات المنظمات غير الملموسة تزداد يومًا بعد يوم، حيث أن قيمة المنظمات

المتمثلة في أسهمها تفوق قيمتها الدفترية بعشر أضعاف والسبب في هذا هو الممتلكات غير

الملموسة مثل الاسم التجاري، براءة الاختراع، حقوق النشر.

29. تساعد إدارة المعرفة المنظمات بشكل مباشر في رفع مستويات الأداء وتطوير منتجاتها وخدماتها مما يسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة.

30. إدارة المعرفة هي عامل محفز للمنظمات بحيث تستطيع تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية الغير مستقرة فضلاً عن تشجيع مواردها البشرية لتبني قدراتها الإبداعية.

وبناءً على ما تقدمه إدارة المعرفة من أهمية للمنظمات، قامت شركة أمريكية تُدعى Cap Ventures بعمل دراسة تتضمن 200 شركة في الولايات المتحدة الأمريكية حول إدارة المعرفة، وكانت نتائج هذه الدراسة أن هناك نمو كبير في المنتجات التي تعتمد على إدارة المعرفة بحوالي 5 بليون دولار، بالإضافة إلى أن نسبة 80% من هذه الشركات توجهت نحو استخدام إدارة المعرفة في برامجها وعملياتها الإنتاجية، مما يؤكد على أهمية إدارة المعرفة المتزايدة في عالمنا اليوم.

لذلك أصبحت إدارة المعرفة من التطورات المهمة جداً في يومنا هذا في العمليات الإدارية للمنظمة كما أنها الأكثر ملائمة للتغيرات المستمرة، بل أصبحت المؤشر الذي من خلاله نستطيع قياس مدى تقدم المنظمات ومدى قدرتها على المشاركة الفعالة في عمليات التنافس لتحقيق الميزة التنافسية العالمية وذلك بعد إنتاج المعرفة وتوظيفها في العمليات الإنتاجية والاستفادة منها.

الإبداع التنظيمي مع توضيح أثر إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي

أولاً: مفهوم الإبداع التنظيمي

ظهرت مؤخرًا حاجة المنظمات إلى عنصر الإبداع بسبب قلة مواردها وكثرة احتياجاتها واختلاف حاجات الأفراد العاملين حيث أظهر عنصر الإبداع حلولًا للنزاعات القائمة داخل المنظمات كما أنه مكن المدراء من استغلال مواردهم البشرية بشكل كفاء وفعال وعليه فإن عنصر الإبداع ظهر نتيجة التوجه نحو الاقتصاد الحر الذي يفى بتوقعات المستقبل. (مدني، 2017، ص155)

ويُمثل مفهوم الإبداع التنظيمي مفهوم عام من مفاهيم الإبداع حيث أن الإبداع داخل المنظمات يتعلق بالأفكار الحديثة في مجال الإدارة وعملية تطوير المنتجات وقيادة الأفراد العاملين بالإضافة إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، ولكن يتمثل الإبداع التنظيمي في قدرة الموظفين أو المدراء على الخروج عن العمل التقليدي أو الروتيني أو التفكير في العملية الإنتاجية بشكل يُنتج منتجًا جديدًا مما يجعل المنظمة تتبناه وبالتالي يحدث نوعًا من التغيير في مخرجات المنظمة. (السياني، محسن، 2021، ص64-65)

وقد تبنى العديد من الباحثين مفهوم الإبداع التنظيمي في أبحاثهم لذا سوف نقوم بعرض بعض من هذه المفاهيم وهي:

عُرف الإبداع التنظيمي على أنه قدرة المنظمة على استخدام مداخل إدارية حديثة ومبتكرة ينتج عنها تفاعل بين جميع أفراد العاملين مما يحفزهم لاستغلال قدراتهم العقلية بشكل كفاء يحقق أهداف المنظمة. (الزيادات، 2008)

وعُرف أيضًا على أنه العملية التي تعتمد عليها المنظمات في تطوير السلع والخدمات وتحسين الأنظمة الإنتاجية والتشغيلية لها لما يحقق استجابة فعالة الحاجات العملاء. (الصاعدي، 2001)

وتمثل في سلوك المنظمات في تبني واستخدام الأفكار والأساليب الجديدة لغرض تقديم سلعة او خدمة جديدة تحقق أهدافها في النمو والتكيف وأخرى تجعلها أكثر قدرة على المنافسة. (الككاوي، 2004)

كما عُرف على أنه أي شيء جديد يتعلق بأداء المنظمات أو المنتجات التي تنتجها ويشتمل على التطور الذي يحدث على أنواع المنتجات والعمليات الإنتاجية ونظم الإدارة والهيكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمات. (Hill and Gareth , Chares، 2001)

وبالتالي يمكننا استنتاج بعض النقاط العامة حول الإبداع التنظيمي وتتمثل في:

31. سلوك منظم يتسم بالأصالة. (فوزي، 2015، ص286)
32. عملية استخدام الأساليب والأفكار الجديدة القابلة للتطبيق على المنظمات.
33. عملية تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
34. سلوك يمنح المنظمات قدرًا متميزًا لتستطيع التنافس على المستوى العالمي.

ثانيًا: مصادر الإبداع التنظيمي

يمكننا تقسيم مصادر الإبداع على مستويين وهما:

أ. مصادر الإبداع في البيئة الخاصة:

إن سوق الصناعات وما يحيط بالمنظمات من أحداث بالإضافة إلى الفرص والتهديدات التي تواجهها المنظمات يهيئ الفرص للمنظمات لأن تصبح إبداعية ومن هذه المصادر:

1- مصادر الإبداع غير المتوقعة:

تتمثل في الحالة الاجتماعية التي لم تتوقعها المنظمات، فتواجه المنظمات حالة تحتم عليها استخدام الإبداع والتجديد لمواجهة التغيرات الحادثة ولكنها لا تستطيع أن تُجزم بنجاح أو فشل العمليات الإبداعية التي سوف تقوم بها.

2- عدم الكفاية:

يتمثل في الفرق بين الواقع وما يجب أن يكون حيث أن الإبداع الذي يقوم على أساس الحاجة العملية له يهتم بالعملية المطلوب تنفيذها والتي تتطلب شيء مفقود وبالتالي فإن الأفراد يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون أن يقوموا بأي شيء تجاهها.

3- التغيرات في الصناعات وهياكلها:

عند حدوث تغيرات في هياكل الصناعة وقتها تستعد المنظمات لاستخدام عنصر الإبداع في منتجاتها وخدماتها، فعندما تخرج الصناعات منتجات جديدة تتيح الفرصة للمنظمات لاستخدام عنصر الإبداع.

ب. مصادر الإبداع في البيئة العامة:

حيث أن التغيرات الحادثة في البيئة خارج المنظمات تدفعها إلى استخدام الإبداع والتجديد وتتمثل هذه التغيرات في:

1- التغيرات السكانية:

وتتمثل في التغيرات الحادثة في حجم وتركيبية السكان مثل التغيرات في الفئات العمرية ومستويات التعليم وكل هذا يدفع المنظمات إلى التفكير الإبداعي لإنتاج منتجات تلئم جميع الفئات العمرية للسكان.

2- التغيرات في الإدراك:

وتتمثل في العادات والتقاليد الخاصة بالمجتمع بالإضافة إلى معتقداتهم الدينية فهذا يشجع المنظمات لاستخدام عنصر الإبداع في عملياتها الإنتاجية. (شيماء، اسيا، 2022، ص21)

3- المعرفة الجديدة:

حيث أن التطور في المعارف العلمية يخلق أدواق جديدة وبالتالي منتجات وأسواق جديدة. ويمكننا القول إنه تم تصنيف مصادر الإبداع وفقاً لفرضية أن التركيب التنظيمي للمنظمات ملائم بحيث يمكن أفراد المنظمات من استغلال هذه المصادر عن طريق استخدام قدراتهم العقلية والذهنية الإبداعية بشكل كفء وفعال ومستمر مما يجعل إبداعاتهم وإبداعات المنظمة هي المعيار الأول في تقويم أداء المنظمات. (فوزي، 2015، ص286)

ثالثاً: مجالات الإبداع التنظيمي

تُعتبر مجالات الإبداع التنظيمي وسيلة لنمو المؤسسات وزيادة قدرتها لتستطيع التصدي للعقبات والتحديات خاصة في ظل ظروف المنافسة العالمية فهي توضع في إطار تبني أساليب وطرق جديدة للعمل مما

تساعد على خفض تكاليف العملية الإنتاجية بالإضافة إلى تطوير السلع والخدمات، لذلك يمكننا حصر مجالات الإبداع في أربعة مجالات وهي:

35. تبني سياسات جديدة لتستطيع تغيير توجهات المنظمات.
36. توفير فرص جديدة لإنتاج سلع وخدمات جديدة وبالتالي دخول المنظمة إلى سوق جديدة.
37. تفعيل المنظمات لعمليات تشغيل جديدة.
38. اعتماد هيكل تنظيمي جديد.

رابعًا: أبعاد الإبداع التنظيمي

نظرًا لتعدد الآراء ووجهات النظر المختلفة التي تناولت مفهوم الإبداع التنظيمي نستنتج أن إدارة المعرفة تتمثل في خمسة أبعاد وهي:

1- تبني ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع:

يركز هذا البعد على اتصالات المنظمة الخارجية مع عملائها ويهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة الخارجية وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية ومواجهتها، لذلك وجب على المنظمات الاهتمام بتشكيل ثقافتها التنظيمية بحيث تدعم عناصر الإبداع والابتكار في عملياتها الإنتاجية، حيث إن الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من سلوك الأفراد في أداء عملهم هي العامل الرئيسي والدافع نحو أداء الأعمال بشكل إبداعي وتحسين أداء العاملين عن طريق تبني أساسيات الأداء المثمر. (رضوان، خاطر، 2022، ص246)

2- تحسين العمليات الإدارية:

يركز هذا البعد على اهتمام المؤسسات بالفرص المتاحة لديها بالإضافة إلى اهتمامها بالمنتجات الجديدة ويبحث عن طرق أكثر تنظيمًا لأداء الأعمال الإبداعية ولضمان حيوية العمل المنظمي، لذلك عند تبني المنظمات لعنصر الإبداع التقني كسلوك فهذا يضيف خصائص جديدة للمنتج ويساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات البيئية الخارجية، ونظرًا للتقدم السريع في العلم والتكنولوجيا وزيادة المنافسة العالمية توجهت المنظمات إلى وضع عنصر الإبداع في مقدمة أولوياتها لتستطيع تحسين منتجاتها وتقديم خدمة إنتاجية جديدة وتحسين العملية الإنتاجية ككل وذلك كله لتلبية حاجات عملائها والحصول على رضاهم مما يساعد المنظمات في ان تصبح على مقدمة المنظمات العالمية.

3- تطوير بيئة العمل الداخلية:

يركز هذا البعد على تحسين البيئة الداخلية للعمل من خلال توفير الحوافز والمكافآت للعاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بهم، بالإضافة إلى الاهتمام بالجوانب الفنية لأداء الأعمال داخل المنظمات مثل العمل على تحسين طرق أداء العمل واستخدام تقنيات حديثة بالإضافة إلى تطوير الهيكل التنظيمي وأسلوب القيادة داخل المنظمات.

4- القابلية للتغيير:

يركز هذا البعد على العاملين بالمنظمة باعتبارهم أفراد من أسرة المنظمة والاهتمام بهم والعمل على تدريبهم، وهذا يشجع على الانتماء المؤسسي للموظفين، كما أنه يسمح للعاملين المشاركة بآرائهم في العملية الإنتاجية بالإضافة إلى محاولة الوصول إلى قيم وأهداف مشتركة بين العاملين والمؤسسة بحيث يشجع على الانضباطية عند العاملين، وبالتالي فإن عملية التغيير تشتمل على التغيير في معرفة الأفراد

وسلوكلهم والتقنيات المستخدمة للإنتاج والعمليات الإنتاجية ومن المفترض أن تكون عملية التغيير ذات تأثير إيجابي.

5- القدرة على حل المشكلات:

يركز هذا البعد على الاهتمام بمصادر التمويل والتطوير ومدى الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات بالإضافة إلى التنسيق بين المستويات الإدارية، وبدايةً تقوم المنظمات بالتعرف على المشكلات الموجودة داخل المنظمة والثغرات في المعلومات المفقودة ثم بعد ذلك تبحث المنظمات عن مؤشرات ومعلومات لدى الأفراد العاملين لتستطيع وضع فروض تملأ تلك الثغرات واختبار مدى نجاح هذه الفروض، ثم بعد ذلك تدرك المنظمات مهارات الحل للمشكلات الموجودة واستخدام استراتيجيات التفكير الإبداعي لحل هذه المشكلات عن طريق الأفراد ذوي مهارات التفكير الإبداعي. (رضوان، خاطر، 2022 ص248)

خامسًا: عوائق الإبداع التنظيمي

تواجه المنظمات العديد من التحديات التي تعوق استخدامها لعنصر الإبداع التنظيمي في عملياتها الإنتاجية والإدارية والتشغيلية وتتمثل هذه العوائق في:

1- العوائق المادية:

تتمثل هذه العوائق في قدرات وإمكانات المؤسسات المالية حيث تعجز المنظمات عن توفير الأموال اللازمة للقيام بمتطلبات عمليات الإبداع مثل عدم قدرتها على توفير تكنولوجيا معلومات وتوفير أماكن خاصة لها والحوافز المادية للعاملين المبدعين. (مدني، 2015، ص159)

2- القوانين والأنظمة:

حيث إن اتباع المنظمات لقوانين روتينية وقواعد جامدة يحد من عملية الإبداع ومشاركة الأفراد العاملين بأرائهم، فهناك تطبيق بعض القواعد إذا لم تكن ضرورية بشكل جامد يشجع على القبول الذهني للوضع القائم وهذا يعيق من استخدام عنصر الإبداع في العملية الإنتاجية.

3- مقاومة التغيير:

حيث تواجه المنظمات مشكلة عديدة في تمسك الرؤساء بالعادات والتقاليد وبأنظمة الإدارة الروتينية التقليدية وصعوبة تخليهم عنها كما يقاومون التغيير الحادث في أنظمة الإدارة.

4- غياب التشجيع من المنظمة:

يقع بعض مديري المنظمات في خطأ الامتناع عن تجريب منتجات جديدة وخدمات جديدة وتجربة أنظمة إدارية جديدة أو الدخول في أسواق جديدة وهذا يمنع المنظمات من النمو والاستمرار.

5- قلة المعلومات المتوفرة:

تواجه المنظمات مشكلة الحصول على معلومات عن الأوضاع الداخلية والخارجية لها كما أنها لا تستطيع الاستفادة من أنظمة المعلومات المتوفرة لديها بشكل كفاء وفعال بما يضمن الحصول على المعلومات بشكل سريع ومستمر وهذا يضع المنظمات أمام موقف أنها تضع افتراضات جامدة. (مدني، 2015،

ص159)

6- عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة:

لا تستطيع المنظمات توفير المناخ الملائم لتشجيع العمل الجماعي بين الأفراد العاملين وعدم تهيئة البيئة الداخلية لاستخدام عنصر الإبداع بين العاملين وهذا يؤثر بالسلب على طبيعة العلاقة بين المديرين والعاملين وبين العاملين وبعضهم البعض وهذا يسهم في انخفاض مستويات الوعي بأهمية عنصر الإبداع.

7- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين:

حيث لا تهتم المنظمات ببناء قاعدة معرفية داخل المنظمة ولا تهتم بدعم الأفراد العاملين بها من خلال تعزيز سلوكهم الإبداعي وعدم إدراكها بأهمية البرامج التدريبية للعاملين مما جعل المنظمات تلجأ للخبراء من الخارج وهذا يزيد من تكلفة العمليات الإنتاجية.

سادسًا: العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

في ظل الاقتصاد المعرفي الذي يشهده عالمنا اليوم فإن الطريق الوحيد نحو تحقيق الميزة التنافسية على المستوى العالمي وتحقيق عائد مالي مرتفع هو استخدام المنظمات لعنصر الإبداع والابتكار في عملياتها الإنتاجية والتشغيلية، بالإضافة إلى مشاركة معارفها وخبراتها لتعزيز الإبداعات المحتملة. (المناور، 2022، ص33)

كما أن طبيعة العلاقة بين المعرفة والإبداع تعتمد بشكل أساسي على المعرفة الجيدة حيث ان ليست كل الإبداعات التي تعتمد على المعارف مهمة ولكنها تتسم بعمر أطول من الإبداعات الأخرى، ولكي يكون عنصر الإبداع فعالاً لابد من إدارة المعرفة اللازمة له وتسويقها بشكل أفضل وهذا يؤكد على أهمية التجانس بين أنواع المعرفة المختلفة.

لذلك عندما تتبدل أوضاع الأسواق وتتطور التقنيات المستخدمة ويزداد عدد المنافسين داخل السوق المحلية والعالمية وتتقدم المنتجات بسرعة تضطر المنظمات إلى توليد معرفة جديدة وتقوم بنشرها داخل المنظمة وتوظيفها بشكل سريع في توليد منتجات وخدمات جديدة وهذا يدفعها إلى الإبداع بشكل مستمر لتستطيع التنافس على المستوى العالمي.

ونستنتج أن قابلية المنظمات لاستخدام عنصر الإبداع في تطوير منتجاتها وخدماتها تختلف من منظمة لأخرى وفقًا لقدرتها على استخدام المعرفة المتاحة وتوليد معرفة جديدة.

وأثبتت الدراسات أن القدرات المعرفية الخاصة بالمنظمات تحولت حاليًا إلى عمليات استطاعت المنظمات من خلالها إبداع منتجات وخدمات جديدة بسرعة فائقة بالإضافة إلى تطوير منتجاتها الحالية بشكل يلئم السوق الحالية وهذا أسهم في زيادة سرعتها حول تقديم خدماتها ومنتجاتها للسوق قبل وصول منافسيها، لهذا وجب على المنظمات التي تسعى إلى النجاح في استخدام إبداعاتها الناتجة عن معارفها إدارة إبداعاتها بشكل يتضمن تحليل دقيق لأنواع المعرفة المختلفة التي تدخل في تطوير منتجاتها وخدماتها الحالية بالإضافة إلى إدراك احتياجات السوق وأذواق العملاء وبالتالي توظيف الإبداعات في تلبية تلك الاحتياجات. (محمد، عثمان، 2011، ص14)

لذلك يتضح لنا أن تطوير معارف المنظمات يرتبط رئيسي بخصائص الأفراد العاملين وتطوير قدراتهم، وهذا ما يسهم في دعم عنصر الإبداع لدى المنظمات ومن ثم تعزيز قدراتها التنافسية، فنجد أن عنصر الإبداع يعزز من تنافسية المنظمات بالإضافة إلى اختيار الاستراتيجية الملائمة والصحيحة للمنافسة.

وباعتبار أن الإبداع عبارة عن عملية تحويل العلاقات الجديدة إلى منتجات جديدة مما يسهم في خلق قيمة مضافة وتحقيق ميزة تنافسية لها لذا فإن إدارة المعرفة مصدر أساسي لتحقيق عنصر الإبداع

التنظيمي وذلك عن طريق أبعادها حيث أن إدارة المعرفة لها تأثير كبير على كل من العمليات الإنتاجية والمنتج المقدم بالإضافة إلى أداء العاملين داخل المنظمة. (القاضي، 2023، ص282)

أ. أثر إدارة المعرفة على العمليات:

تساهم إدارة المعرفة في تطوير وتحسين العمليات الإنتاجية والتسويقية للمنظمات مما يساهم في تطوير المنتجات وخلق منتجات إبداعية جديدة.

ب. أثر إدارة المعرفة على المنتجات:

عندما أسهمت إدارة المعرفة في تطوير العملية الإنتاجية نتج عن ذلك منتجات جديدة ذات قيمة مضافة وخدمات جديدة مرتبطة بالمعرفة.

ت. أثر إدارة المعرفة على أداء العاملين:

تساهم إدارة المعرفة في انتشار الخبرات والمهارات بين الأفراد العاملين مما يساهم في تطوير معارفهم حول كيفية إنتاج منتجات جديدة واستخدام قدراتهم الإبداعية في تطوير العملية الإنتاجية برمتها، مما يخلق لديهم نوع جديد مبتكر في إيجاد حلول للمشاكل التي تتعرض لها المنظمات.

ومن هذا يتضح لنا أن هناك علاقة وثيقة بين معرفة المنظمة وقدرتها على الإبداع حيث إن قدرة المنظمات على إدارة الفكر الإنساني للعاملين بشكل كفء فهذا يؤكد على أهمية المعارف بالنسبة للمنظمات وواجب عليها تحديث هذه المعرفة باستمرار وتوظيفها بشكل يعزز من مستويات الإبداع لدى الموظفين.

ث. أثر إدارة المعرفة على توليد الإبداع:

لا يوجد شك حول طبيعة العلاقة بين المعرفة والعمليات الإبداعية، ولكن تجد معظم المنظمات صعوبة في كيفية إدارة تلك المعرفة بشكل يمكنها من تحويل نتائج الاستخدام المعرفي إلى منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة مما يخلق نوعاً من الولاء لدى العملاء حول هذه المنتجات وهذه الخدمات، لهذا نجد ان المعرفة الإبداعية تسمح للمنظمة أن تنافس بمنتجاتها الجديدة بما يسهم في تغيير قواعد العمل والمنافسة لصالح المنظمة التي تستخدم المعرفة الإبداعية.

حيث إن توليد معرفة ذات جودة عالية أصبحت ضرورة لتطوير القدرات الإبداعية داخل المنظمة وبما أن الإبداع يُعبر عن جهود المنظمة في إنتاج منتجات وخدمات جديدة فإن هذا الإبداع ينطلق من قدرات ابتكارية فردية ومُنظمية وهذا يؤكد على وجود رصيد للمعارف سواء كان صريح أو بشكل ضمني لدى المنظمة فتستطيع أن تدمج هذه المعارف بشكل فعال مع العمليات الإبداعية. (السمان، بخيت، 2021، ص13)

لذا وجب على المنظمات التي تسعى لتوليد الإبداع تهيئة المناخ الملائم له داخل المنظمة من خلال إعطاء الإدارة العليا الأولوية للوعي المعرفي وضرورة الاهتمام بالموارد البشرية المعرفية لتستطيع توليد قدرات إبداعية عالية تساهم في إنتاج منتجات وخدمات تلبي أنواق العملاء .

ونلاحظ أن المنظمات المعاصرة استطاعت توظيف معرفتها التي تحقق لها منفعة مالية كبيرة واستطاعت إلزام أفرادها على تعلم المعرفة الهادفة وذات الجودة والتي تخلق ميزة تنافسية ونتج عن هذا كله توليد قاعدة مُنظمية تلتزم بعنصر الإبداع وتلتزم بفلسفة المعرفة الموجهة نحو خلق الميزة التنافسية، كما نجد أن المنظمات التي نجحت على المستوى العالمي هي استطاعت استثمار ما لديها من معارف ونقل معرفتها عبر قنوات المنظمة واستغلال هذه المعارف في تجديد الأنظمة الإدارية بما يؤهلها للتنافس على

المستوى العالمي والتكيف مع التغيرات البيئية التي تمثل عائق أمامها عن طريق استغلال موظفيها ذوي المهارات الإبداعية العالية. (محمد، عثمان، 2011، ص14-15)

وأثبتت الدراسات أن المنظمات التي تسعى لاستغلال عنصر الإبداع في عملياتها الإنتاجية والتشغيلية والتسويقية لابد لها من استخدام إحدى هذه الاستراتيجيات التي تعزز الإبداع وهي:

1. استراتيجية الرفع:

تركز هذه الاستراتيجية على نشر المعارف والخبرات في المجالات الإنتاجية بين جميع الأفراد العاملين لتحسين عمليات الإبداع.

2. الاستراتيجية التخصصية:

تركز على كيفية تحويل المعارف الجديدة التي تحصلت عليها المنظمة من جميع أقسامها واستغلالها لتعزيز الإبداع المستقبلي. (صارم، 2019)

3. استراتيجية الفحص:

تركز هذه الاستراتيجية على محاولة ابتكار معارف جديدة تساهم في العمليات الإبداعية.

4. استراتيجية التوسع:

تركز هذه الاستراتيجية على توسيع المعارف الحالية من أجل خلق الإبداع وتطويره.

خلاصة عامة:

لقد قمنا في هذا الفصل بعرض تفصيلي لمفهوم إدارة المعرفة وأبعادها وكيف تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها من خلال إدخال عنصر الإبداع على عملياتها الإنتاجية والتشغيلية والتسويقية مما يحقق ميزة تنافسية لها على المستوى المحلي والعالمي، وعرضنا أيضًا مفهوم الإبداع التنظيمي ومصادره والمجالات التي تستخدم بها المنظمات الإبداع التنظيمي وتوصلنا إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وعنصر الإبداع داخل المنظمات حيث إن قدرة المنظمات على إدارة معارفها ومهارات وخبرات أفرادها يعزز من أهمية هذه المعارف بما يتوجب على المنظمات الحفاظ على هذه المعرفة وتحديثها والعمل على استمرارها داخل المنظمة ومحاولة توظيفها داخل عملياتها بشكل كفء وفعال مما يسهم في تعزيز عنصر الإبداع.

وتوصلنا إلى أن المنظمات الناجحة استطاعت استقطاب الأفراد ذوي المهارات والقدرات والخبرات العالية داخل المنظمة كما استطاعت الحفاظ عليهم وتدريبهم وتهيئتهم لبيئة العمل داخل المنظمة، بالإضافة إلى أنها استطاعت استغلال مهارات موظفيها بملا يتلاءم مع متطلبات العمل وبما يحقق أهدافها المرجوة.