

الإبداع ودوره في تطوير المنظمة

برابح أحمد **ط/د. نوي اشرف**

جامعة الجلفة **جامعة أدرار**

important impact on all the activities of the institution as well as its results.

Key words : organization, organizational creativity, knowledge assets

مقدمة :

إن الإبداع نوع من أنواع التفكير المتقدم، الذي يمكن أن يتبعه الفرد، ولكن الإبداع كنتيجة قد يتأتى لأي فرد، وقد تختلف النتائج الإبداعية بين شخصين اتبعوا نفس الخطوات، ولما للإبداع من أهمية في الوصول إلى المعارف الجديدة والابتكارات الحديثة، بات يشكل ركيزة هامة في التنمية الشاملة التي تسعى إلى تحقيقها الدول والمنظمات على حد سواء¹.

لهذا الغرض تم اللجوء إلى إنشاء المراكز البحثية والتدريبية، وإرساء قواعد منظمات التعلم، من أجل تنمية الكفاءات البشرية وإكسابها المعارف النظرية والقدرات العملية، لدخول عالم الإبداع والابتكار.

في إطار ما تقدم تتضح أهمية تناول موضوع الإبداع عبر عدد من محاوره كالمفهوم والخصائص والأنواع والنظريات، ومراحل عملية الإبداع المنظمي، والمدخل الاستراتيجي للإبداع المنظمي.

1- ماهية الإبداع المنظمي :

أ- مفهوم الإبداع المنظمي :

الإبداع أحد أهم المتطلبات الرئيسة في الإدارة المعاصرة، إذ لم يعد كافياً أن تؤدي المنظمات أعمالها بالطرق التقليدية، فذلك يؤدي بها إلى الفشل في كثير من الأحيان، لذا فالمنظمات التي تبغي النجاح لا تقف عند حدود الكفاءة والفاعلية، وإنما يكون الإبداع والابتكار والتغيير سمات مميزة لها.

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار مفهوم الإبداع وطرح أهم نظرياته، ثم إبراز الدور الذي يمكن أن يلعبه في المؤسسة على جميع المستويات. ولبلوع هذا الهدف تم استعمال المنهج الوصفي الذي أمد بأهم أدوات الدراسة والتحليل والعرض، الأمر الذي مكن من الوصول إلى بعض النتائج، أهمها : وجود علاقة وثيقة بين الإبداع المنظمي والموجودات المعرفية المنظمة، حيث أصبح واضحاً أن القدرة على إدارة الفكر الانساني هي مهارة حاسمة، عززت من أهمية المعرفة بالنسبة للمنظمات، وأوجبت عليها صقل وتهذيب هذه المعرفة، وتحديثها باستمرار، بما يؤمن توظيفها لتعزيز مستويات الإبداع المنظمي، الأمر الذي له أثر بالغ الأهمية على جميع نشاطات المؤسسة وكذا نتائجها.

الكلمات المفتاحية : المنظمة، الإبداع المنظمي،

الموجودات المعرفية

Abstract:

This study aims to show the concept of creativity and present its most important theories, then highlight the role that can be played in the institution at all levels. To reach this goal, the descriptive approach was used that provided the most important tools of study, analysis and presentation, which enabled access to some results, the most important of which are: The existence of a close relationship between organizational creativity and organizational knowledge assets, as it became clear that the ability to manage human thought is a critical skill, which reinforced the importance of knowledge for organizations, and obliged them to refine this knowledge, and update it constantly, in a way that secures its use to enhance levels of organizational creativity. Which has a very

وتباين الكتاب في تعريف الإبداع .. فهو على وفق "VandeVen" يعني "الإنتاج أو تبني الأفكار المفيدة وتطبيقها"² أما الباحثة (Amabil) فعرفته بـ "تشخيص المشكلات، وإيجاد حلول مناسبة لتجاوزها بأسلوب جديد، عبر ترتيب الأفكار المتاحة في صيغة جديدة"³.

ويرى الباحث Peter Drucker أن الإبداع هو "الطريقة التي يعتمد بها المقاول لخلق مصادر جديدة للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلاً، وبما يؤكد العلاقة بين المقالة والإبداع والميزة التنافسية في بيئة تمتاز بالسباق التنافسي الديناميكي، وفي المنظمات الكبيرة والصغيرة، الخدمية والإنتاجية على حد سواء"⁴.

كما عرف الإبداع بـ "عملية صنع سلعة أو خدمة جديدة، أو تطويرها لتقبل اقتصادياً، فهي التطبيق العلمي للابتكار، وبما يميز بين الإبداع والابتكار، الذي يعبر عن القدرة على التفكير غير التقليدي، أو اعتماد البراعة أو الخيال لتوليد طرق جديدة غير مألوفة (أصيلة)، أو حلول استثنائية، ويقف عند حدود الفكرة، ويأتي الإبداع لينفذها"⁵.

وهذا ما أكدته "Drucker"، فهو يرى أن الإبداع هو "الإحلال المستمر للجديد بدل القديم بتقديم شيء جديد، أو تقديمه بطريقة أفضل"⁶.

وبالاعتماد على مدخل التمييز بين المصطلحات، ورفعاً للتداخل فيما بينها، لا بد أن نميز الإبداع عن المفاهيم التالية :

- التغيير: الذي هو سلوك أو أفكار جديدة تعتمد عليها المنظمة وتختلف عن تلك السارية في الاستخدام، ويتسم بالشمولية والاستمرارية، متفقاً مع الإبداع، ولكن يختلف عن الأخير من حيث

(الحدة، المخاطرة، والكلفة) التي ترتفع في الإبداع، لذا فهما مكملان لبعضهما، لأن الإبداع عملية أساسية يحدث من خلالها التغيير ، وإن التغيير قد يولد إبداعات في هياكل أو وظائف المنظمة، ومن ثم كل إبداع هو تغيير، ولكن ليس كل تغيير هو إبداع⁷.

- الاختراع : وهو ابتكار مقصود هادف، عكس الإبداع الذي ينطوي على لمحة الإشراف المفاجئ⁸. وعرف قانون المنظمة العالمية للملكية الفكرية الاختراع بأنه فكرة يتوصل إليها مخترع وتنتج حلاً لمشكلة معينة، بينما الإبداع يعني قيام المنظمة بإنتاج سلع أو تقديم خدمات أو اعتماد طرائق لم يسبق اعتمادها. ويرى باحثون آخرون أن المديرين يعتبرون الاختراع البعد المتفرد في الشكل والصياغة وتوظيف الأشياء، و يأخذ وقتاً قصيراً، بينما الإبداع يحول الاختراع إلى منتج، وقد يأخذ وقتاً طويلاً⁹.

- الاستدلال : وهو يهدف إلى الكشف عن علاقات كانت موجودة بين الأشياء في السابق، بينما يهدف الإبداع إلى إيجاد علاقات جديدة بين هذه الأشياء، وبالتالي فهو قدرة عقلية خلاقة، وكلما قويت هذه القدرة كلما كانت أقدر على إيجاد واكتشاف علاقات جديدة¹⁰.

- الذكاء : حيث أظهرت العديد من الدراسات أن الإبداع يلزمه حد أدنى من الذكاء يختلف باختلاف الأنشطة الإنسانية، فمثلاً الإبداع الفني يتطلب درجة ذكاء أقل من تلك التي تتطلبها الإبداع العلمي¹¹.

مما تقدم يتضح تباين اتجاهات التعريف، فهناك من عبر عن الإبداع مركزاً على كونه عملية تمر بمراحل متعددة، وهناك من يرى الإبداع توليد أو

- شيوع ثقافة تنظيمية تشجع التعاون وروح العمل كفريق.

- اعتماد تركيبات تنظيمية متعددة تسمح بالاتصال بين العاملين بطرق كثيرة، لدعم فكرة الإبداع والتجديد..

مما تقدم يمكن القول أن هناك بعض الخصائص المشتركة للإبداع ك (التعقيد، القبول، الاستحسان الاجتماعي)، بينما تباينت بقية الخصائص وفقاً لتباين وجهات نظر الكتاب، والمنظور المعتمد في تحديدها (اجتماعي ، سياسي ، اقتصادي ..).

ج- نظريات الإبداع المنظمي :

بدأت نظريات ومداخل دراسة الإبداع المنظمي، بنظرية (March & Simon, 1958) التي اعتمدت أنموذج حل المشكلات في تفسير إبداع المنظمات (الإبداع أسلوب لحل المشكلات المنظمة، وعدم جدوى المناهج القائمة في الحل، فتبدأ بالنقصي عن أساليب جديدة للحل، تلتها نظرية (Burns & Stallker , 1961) التي اعتمدت الهياكل التنظيمية نواة لتفسير الإبداع، فقدموا نمطين من الإبداع هما: الميكانيكي (يلائم بيئة العمل المستقرة)، والعضوي (أكثر انسجاماً مع البيئات ذات التغير السريع ، ويلائم الإبداعات الجذرية ، ويسهم في توليد الإبداعات).

واعتمدت نظرية (Harvey & Mills, 1970) أنموذجاً مطوراً من النظريتين السابقتين، فهما يريان أن المنظمة تعتمد حلولاً روتينية للمشكلات الروتينية، وإبداعية لمعالجة المشكلات الحرجة، مع الاعتبار لعوامل (عمر المنظمة، حجمها، المنافسة، رسمية الاتصالات...). بعدها قدم (Hage & Aiken) نظريتهما وكانت أكثرها شمولية، مفسرين الإبداع عبر التغير الحاصل في

تبني أفكار جديدة وتطبيقها، أما الناتج الإبداعي فهو المنهج الذي يعتمد مدخل قدرات الأفراد أو سماتهم في التفكير الإبداعي، والحصول على نتيجة أصيلة، والإبداع سلوك تعبر عنه المنظمة، ويكون جديداً على إنتاجها أو سوقها أو بيئتها العامة، وحينها فالمنظمة الأولى التي تقدم منتوجاً جديداً تكون (مبدعة)، أما المنظمات التي تقوم بالتغيير نفسه فمقلدة تتبنى تغييراً سبقها إليه منظمات أخرى.

ب- خصائص الإبداع المنظمي :

تتجسد خصائص الإبداع في اعتماده على شخصية الفرد وتفكيره وعمله، فالفرد الذي لا يتفق مع الآخرين يكون أكثر إبداعاً، كما أن تأمله وتجربته تزيد من حلوله الإبداعية¹². كما أنها يمكن أن تتحدد في التعقيد والمخاطرة، وكون الإبداع حصيلة نشاط البحث و التطوير، ويعزز إبداعية المنظمة ونجاحها التنافسي، ويحقق لها حصة سوقية في المنافسة العالمية¹³، أي أن الإبداع نشاط معقد، متعدد الأطوار (مبادأة، تبني ، تنفيذ)، وكل طور يتطلب (وقتا وقرارات واستراتيجيات وظروفاً بيئية وهيكلية) تتباين من مرحلة إلى أخرى.

وتتسم المنظمات المبدعة بمجموعة من السمات، يمكن تلخيصها في¹⁴:

- غرس وتنمية رسالة محددة للمنظمة، والاهتمام بالمكونات الجوهرية للعمل، واعتبار البيروقراطية كعدو رئيسي، وحفز العاملين على التجريب ، وإعطاء أسبقية لتنمية قدراتهم الإبداعية.
- تنمية صلات وثيقة مع المستفيدين، وتوظيف جهود التطوير والتجديد والإبداع لتلبية حاجاتهم ..

برامج المنظمة ، والمقاس من خلال المضاف من الخدمات أو المنتجات الجديدة.

أما مداخل الإبداع المنظمي فتتوزع هي الأخرى.. وحددها بعض الباحثين بمدخلي تطوير المنتج التتابعي و المدخل الآني : في المدخل التتابعي، كل قسم في المنظمة ينجز مرحلة من عملية التطوير قبل تمريرها للقسم الآخر، بينما في المدخل الآني تعمل كل الأقسام معاً، وبخطوات متداخلة، موفرة الوقت ومحققة الفاعلية، وبالاعتماد على فريق عمل متكامل من أقسام المالية والتسويق والتصميم والقانونية، وأحياناً من الموردين والزبائن¹⁵.

وأشار باحثون آخرون إلى مدرستين فلسفتين لدراسة الإبداع، تركز الأولى على إبداع منتجات متفوقة وتحسينها باستمرار، وتركز الثانية على توجهات الزبون، وحاجات السوق فتتجه للإبداع منتجات يحتاج إليها السوق.¹⁶

2- الإبداع المنظمي: مدخل استراتيجي :

إن الفوز بالأعمال في يومنا هذا يتطلب الإبداع.. فالمنظمات التي تبذل تبذل كل مزايا المتحرك الأول القائم بالفعل التنافسي الاستهلاكي، فيكون الإبداع مصدراً أساسياً للنجاح في البيئة التنافسية الحالية، ومؤشراً للأداء الحالي الجيد للمنظمة، كما أن قدرة المنظمة على حماية إبداعها من التقليد يمثل مصدر آخر للميزة التنافسية، وشعار المنظمات اليوم إما الإبداع وإما الموت.

وتوصلت إحدى الدراسات الهامة، إلى وجود أبعاد جديدة في إدارة الإبداع المنظمي، لأن المنظمة تعمل الآن في ظروف عدم التأكد، والإبداع الجذري الذي يشير إلى إحداث تغييرات متطرفة في ثقافة المنظمة، مرتبط بعدم التأكد

التكنولوجي، ويشير إلى عدم القدرة على تحديد التكنولوجيا الأفضل الواجب اعتمادها من المنظمة، فضلاً عن عدم التأكد الخاص بالسوق الذي سيقدم إليه إبداع المنظمة، وهذا يجعل الطريق نحو الإبداع الجذري صعباً، مع أنه فن أكثر من كونه علم، ويحتاج إلى آليات أكثر مما يتطلبه الإبداع المضاف، الذي يمكن أن يبقى الشركة منافسة، ولكن تغير قواعد لعبة المنافسة يقوم بها الإبداع الجذري.

كما يشير الباحث (Kotelnikov) إلى إبداع مفهوم العمل Business Concept Innovation، مشيراً إلى أنه يدعم الميزة التنافسية للمنظمات في ظل تحديات ثورة المعلومات، لأنه يعبر عن قدرة المنظمة على إدراك نماذج العمل الحالية بطرق تخلق قيم جديدة للزبائن"، وهو بالتالي تطور طبيعي لإدارة الإبداع، كما أنه يجسد المنهج المنطقي لنظام القيمة الذي هو أساس إبداع مفهوم الأعمال، أما خطوات عملية إبداع مفهوم الأعمال فهي¹⁷:

- 1- تعريف قيم المستخدم النهائي للمنتج أو الخدمة، والرسالة الرئيسية.
 - 2- تطوير مفهوم أعمال جديدة، و تطوير الحل المنتج.
 - 3- تقديم الأفكار والتقنية الجديدة.
- وهذه الخطوات تمثل المدخل الاستراتيجي للإبداع، وهو بطبيعة الحال سيوسع مدى إدارة الإبداع بإضافة أبعاد جديدة.

ويعول الإستراتيجيون على التحليل كمحفز للإبداع، وعلى الحدس كأساس للإبداع، وحينها يعتمد النجاح الاستراتيجي على الحدس والشعور

بالرسالة، واعتماد الإبداع لتوليد أفكار إستراتيجية فعالة.

ويمكن أن يكون الزبون مبدعاً، وأحد أعضاء فريق تصميم المنتج، عبر قاعدة بيانات على الإنترنت تتيح له تصميم المنتجات وفقاً لرغباته (صندوق أدوات الزبون الذي يبرز الزبون كمبدع).

وفي وقت تزداد فيه تحركات المنافسين، تبرز أهمية استكشاف الفرص الجديدة للبيئة الخارجية، ومراقبة أعمال المنافسين، وهذا يتطلب معلومات إستراتيجية لتطوير المنتجات بشكل يختلف عن المتبع في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة، وحينها فالإبداع يكون في سرعة الاستجابة للفرص والتهديدات، ولأسس الميزة التنافسية.

والإبداع الاستراتيجي هو إطار لتطوير الأعمال، يركز على المستقبل، ويحدد فرص النمو، ويخلق رؤيا طويلة الأجل للمزايا التنافسية الواجب تدعيمها، وهو لا يكون استراتيجياً إلا عندما يتحول من مورد غير ملموس إلى مقدرات جوهرية تولد قيمة تنافسية للمنظمة، عبر الاعتماد على التفكير الإبداعي، لتوليد أفكار جديدة.

وتكمن طاقة (قوة) الإبداع الاستراتيجي في بعدين أساسيين هما:

1- الربط بين المناهج التقليدية وغير التقليدية لاستراتيجيات الأعمال، عبر تفهم الزبون، واعتماد المسار الاستراتيجي.

2- الربط بين الرؤية والواقع والاكتشاف. كما تتضمن هذه الإدارة تحديد المسار الاستراتيجي الذي يجعل فريق القيادة مع مجلس الإدارة يحددان رؤية منظمة مشتركة، والسعي لتطويرها، وتحفيزهم على نجاحها¹⁸.

وتتعرز قدرة المنظمة الإبداعية عندما تتكيف مع التغيرات البيئية بأسلوب مبدع تقدم من خلاله منتجات جديدة، أو تقتحم أسواقاً جديدة.

3- إدارة المعرفة والإبداع المنظمي :

لقد حاول العديد من الكتاب والباحثين إبراز اثر المعرفة وإدارتها في مستويات الإبداع التنظيمي. ووضعت مسارات متعددة لتشخيص هذا الأثر، أو لتسبب العلاقة بين المتغيرين. ولكن لازال هذا الموضوع بحاجة إلى إغناء، وليس هناك دراسات كثيرة تناولته بالبحث، ليس لأن موضوع الإبداع حديث، ولكن لحدثة موضوع إدارة المعرفة رغم أن جذورها قديمة. وفي هذا المجال يمكن تشخيص الإسهامات التي قدمها الباحثون على النحو المبين أدناه

فلقد حدد الباحث (Kotelinikov) القوى الأساسية التي تحرك الاقتصاد الآن وهي:

1- المعرفة كعنصر استراتيجي يعتمد لاتخاذ القرار وانجاز أعمال المنظمة الضرورية، وإضافة قيمة لها، وإلى جانب التعلم المستمر تحقق عناصر نجاح حاسمة في توليد قيمة للمستفيد، وهذا يوجب على المنظمات خلقها أو إيجادها أو الحصول عليها قبل غيرها من اجل الميزة التنافسية.

2- التغيير الناتج عن تأثير التكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات.

3- العولمة التي صارت اكبر بانفتاح الأسواق وعالميتها، وبشكل انعكس على (البحث والتطوير، التكنولوجيا، الإنتاج، التمويل، الأعمال).

وهذه القوى حولت المنظمات إلى الاقتصاد المبني على المعرفة الجديدة، وبشكل ولد الحاجة إلى

الإبداع لترجمة المعرفة إلى (سلع، خدمات، عمليات) جديدة أو مطورة تحققها المنظمة قبل منافسيها لتحقيق ميزة تنافسية.

وعلى أساس ذلك فإنه يتعين على المنظمة أن تتمتع بمعرفة في إدارة الإبداع، وبدون ذلك تدمر قدراتها الحقيقية التي هيأتها لها كفاءاتها المميزة، وهنا ينبغي التركيز على نشاط البحث والتطوير لتحقيق المنظمة النجاح، فهو أساس الوصول إلى الإبداع المنظمي، كما أنه الطريق الذي توظف من خلاله المنظمة خزينها المعرفي في تقديم منتجات أو خدمات جديدة للمستفيدين، إلى جانب كونه استثمار مستقبلي، ومصدر مهم للمعرفة التقنية في المنظمة، ويبتكر القدرات على استيعاب واستثمار المعرفة الجديدة¹⁹.

و بالتالي فإن المعرفة المدونة في السجلات والتقارير الارشيفية، والتي تدخل في الحاسوب تمثل مصدراً للإبداع الذي تتاجر به المنظمات²⁰. على المنظمات اليوم أن تسعى إلى زيادة انتاجية عملها المعرفي، فهذا تحدي كبير في القرن الحالي، كونه مصدر للميزة التنافسية، ومجسد لقدرة الموارد البشرية في القرن الـ (21)، فهي قد أصبحت قوى عالمية تبذل وتبتكر الآلات الجديدة، والأساليب المتميزة، كما تجدد كل ما هو قديم. كما أن المنظمات في القرن الحالي أصبحت تخلق المعرفة الجديدة وتنتشرها باستمرار، وسرعان ما تجسدها في تقنية أو منتج جديد²¹.

ويحدد الباحث (Allee) العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع المنظمي في أن القدرات المعرفية الجوهرية للمنظمات تحولت إلى عمليات اتاحت للمنظمات ابداع منتجات جديدة بسرعة كبيرة، أو تعديل (تطوير) المنتجات الحالية بسرعة أيضاً،

إلى جانب سرعتها في تقديمها إلى السوق قبل منافسيها²².

ورغم أن الإبداع ينشأ في أغلب الاحوال من وميض العبقرية، إلا أن هناك مصادر أخرى للإبداعات الناجحة تعبر عنها الفرص الإبداعية الناتجة عن البحث الواعي والهادف، وتُعرض المنظمة إلى مواقف تتطلب منها الإبداع ك:

1-التناقضات بين واقعها الفعلي، وبين ما تظهره المنظمة.

2-الحوادث غير المتوقعة.

3- احتياجات العمليات التي تقوم بها المنظمة.

4-التغيرات في الصناعة والسوق، والتغيرات الديموغرافية، والتغيرات في القيم والاتجاهات والادراك.

5-المعرفة الجديدة التي تكتسبها المنظمة، أو قيامها بتطوير المعرفة الحالية علمية أو تقنية أو اجتماعية.

كما يرى الباحث (Drucker) في دراسته المعنونة "انتاجية صناع المعرفة: التحدي الكبير" أن إحدى مسؤوليات صناع المعرفة هي الإبداع المستمر، وهذا ما جعل المنظمات المتطورة تستمر بالإبداع مستفيدة من اسناد صناع المعرفة.

وباعتماد الأسلوب الفرقي في العمل يمكن للمنظمة أن تزيد الإبداع، شريطة أن تضم الفرق أفراداً بمهارات متنوعة، وخلفيات ومعرفة متباينة، بغية التوصل إلى طرق جديدة غير مبتكرة سابقاً في حل المشكلات، وبما يجعل كحل عضو مدركاً للمعرفة التي يتمتع بها العضو الآخر، وتبادلها ونشرها بين أعضاء الفريق، لتمكين الأخير من الإبداع بمستوى أعلى²³.

بتطبيقها لتقدم سلعا أو خدمات جديدة، وبما يوصلها إلى مرتبة تكنى فيها بالمنظمة المتعلمة التي تستند في بقائها ونموها على القاعدة المعرفية الموظفة في الإبداع.

خاتمة :

إن قابلية المنظمات في تطوير الإبداعات (جذرية كانت أو مضافة) تتباين إلى حد كبير تبعاً لتباين قابلياتها في توليد وتطبيق المعرفة، وإن التنوع والتطور في توليد وتطبيق المعرفة سيسهم في التطور الايجابي لإبداعات المنظمة.

إن الإبداع والتعلم يتعزز في المنظمة عندما تركز على جانب الطلب على المعرفة الجديدة لسد حاجتها، في حين أن جانب العرض في إدارة المعرفة يجعل المنظمة تركز على توزيع ونشر المعرفة المتوافرة، فيعكس سياقاً ضعيفاً لتحسين التعلم والإبداع المنظمين، وأن المعرفة الجديدة المتولدة على وفق استراتيجية الطلب تحققها مجموعات العمل التي تضم افراداً مبدعين ومتعاونين.

من خلال كل ما تقدم نتضح لنا تلك العلاقة الوثيقة بين الإبداع والموجودات المعرفية المنظمة، حيث أصبح واضحاً أن القدرة على إدارة الفكر الانساني هي مهارة حاسمة، عززت من اهمية المعرفة بالنسبة للمنظمات، وأوجب عليها صقل وتهذيب هذه المعرفة، وتحديثها باستمرار، بما يؤمن توظيفها لتعزيز مستويات الإبداع المنظمي.

إن الإبداع مرتبط بالذكاء والفطنة وسرعة البديهة، ويرتكز على قاعدة معرفية عريضة وتعبير عن نزعة التفوق، والاستعداد الفطري الذي يتمتع به الفرد، والذي ينمى بالتدريب والتعلم، وأهم ما يؤدي إلى نجاحه توافر المعلومات واستخدامها، فالمجتمع والمنظمة المبدعين يعشقان المعرفة، ويوظفان الحواس للتعلم، وبما يجعلهما محفزين لتوظيف المعرفة من أجل الإبداع، كما يسعى إلى اكتساب المعرفة الجديدة باستمرار لتعزيز الإبداع المنظمي²⁴.

إن التوصل إلى طرق لاعتماد تكنولوجيا المعلومات في نشر المعرفة والخبرة بين صفوف العاملين يؤمن تحويل رأس المال الهيكلي للمنظمة إلى رأس مال ابداعي، فالمعرفة التي تولدت وترسخت في هياكل وعمليات وثقافة المنظمة تتحول إلى منتجات جديدة تحافظ من خلالها المنظمة على قدراتها الإبداعية وموقعها التنافسي. والمنظمة الناجحة هي التي تستثمر ما تعرفه، وتنقل معرفتها عبر قنوات المنظمة، وتستخدمها في تجديد المنظمة، وبما يجعلها قادرة على الوثوب في الساحة التنافسية، والتكيف مع التغيرات البيئية، وتخليها عن الهياكل التقليدية التي لم تعد تصلح لمجابهة تحديات ومتطلبات منظمات المعرفة، وتبني هياكل تصلح لمنظمات عصر المعلومات والمعرفة. والمعبر عنها بشبكة خلايا مرنة ومتصلة مع بعضها، وبما يتناسب مع حركة المعرفة الدائرة والمتداخلة والمتقاطعة، والتي لا تعرف الثبات على حال²⁵.

إن المنظمة تعتمد البحوث والتكنولوجيا لتوليد المعرفة التي تدعم قوتها التنافسية، كما تهئ لها هيكل يحفز الإبداع، فتولد معارف جديدة تقوم

الهوامش والمراجع :

- ¹³ - Wheelen, T.L., & Hanger, J.D., Strategic Management & Business Policy, Addison Wesley Langman, 1995, p.340
- ¹⁴ - Glifford, D. & Cavanagh R., The Winning Performance, New York: Bantam Books, 1985, p.89
- ¹⁵ - Kotler, P., & Armstrong, G., Principles of Marketing, Prentice - Hall International, USA, 1999, p.286
- ¹⁶ - صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2002، ص.96
- ¹⁷ - Kotelnikov, V., New Economy, 1000 Ventures Com, USA, 2003, p.5
- ¹⁸ - Kotelnikov, V., op.cit, p.3
- ¹⁹ -Wheelen & Hunger, op cit, p.340
- ²⁰ - سعد العنزي ونغم حسين نعمة، اثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد28، 2001، ص.157
- ²¹ - سعد العنزي، رأس المال الفكري : الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد25، 2001، ص.131
- ²² - Allee, V., 12 Principles of Knowledge Management, Training & Development Review, Issue 11, USA, 1997, p.71
- ²³ - Thomke, S., & Hippel, E.V., Customers As innovators, Harvard Business Review, USA, April 2002, p.75
- ²⁴ - فضل الله علي، المعوقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري، المجلة العربية للإدارة، العدد 3، عمان، 1986، ص-ص.78-81
- ²⁵ - سعد العنزي ونغم حسين نعمة ، مرجع سبق ذكره، ص.158

- ¹ - ابراهيم خلود الملكاوي، ادارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص.203
- ² - Scott, S.G., & Bruce, R.D., Determinants of Innovative Behavior, Academy of Management Journal, June 1994, p.560
- ³ - Amabile, T.M., How To Kill Creativity?, Harvard Business Review, September - October 1998, p.77
- ⁴ - Hitt, M.R., Strategic Management: Competitiveness & Globalization, South-Western College Publisher, USA, 2001, p.524
- ⁵ - رعد حسن الصرف، إدارة الإبداع والابتكار - الأسس والتكنولوجيا وطرائق التطبيق، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000، ص.27
- ⁶ - سلوى هاني السامرائي ، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 1999، ص.29
- ⁷ - Zammuto, R.F., & Bedelam, A.G., Organization, The Dryden Press, USA, 2000, p.5
- ⁸ - إسماعيل زكي محمد ، الإبداع والبناء الثقافي والاجتماعي : دراسات انثروبولوجية، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية ، 1989، ص.4
- ⁹ - Crawford, C., Merle & Benedetto, C., New Products Management, McGraw - Hall, USA, 2000, p.16
- ¹⁰ - ابراهيم خلود الملكاوي، مرجع سبق ذكره، ص.205
- ¹¹ - ابراهيم خلود الملكاوي، نفس المرجع السابق، ص.205
- ¹² - Amabil, op.cit, p.78