

المعرفة ضمن سيرورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية

la connaissance dans la processus de créativité dans l'entreprise économique

Knowledge within the innovation process in the economic organisation

د. أحمد بن يحي ربيع

أستاذ محاضراً

جامعة الجليلي بونعامه خميس مليانه

Rabiebenyahia33@yahoo.com

0794479065

المخلص:

ان نجاح عملية الابداع في المنظمة يتوقف على مدى توفر واستخدام المعرفة، من أجل خلق بيئة تساهم في تحقيق فعالية سيرورة الابداع و التي هي في الأصل عبارة عن عملية تركيز الجهود للإدارة السليمة للمعرفة، و من خلال هذه الورقة سوف نقوم بتحليل دورة حياة المعرفة الابداعية و مراحل سيرورة الابداع في محاولة لإبراز العلاقة بين المعرفة و دورها في عملية الابداع داخل المنظمة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، الابداع، ادارة المعرفة، سيرورة الابداع.

Résumé :

Le succès du processus d'innovation au sein de l'Organisation dépend de la disponibilité et de l'application des connaissances, afin de créer un environnement qui contribuera à l'efficacité du processus d'innovation, qui est à l'origine un knowledge-intensive process, et à travers ce document, nous analyserons le cycle de vie de la connaissance de l'innovation et les étapes du processus d'innovation afin de mettre en évidence le lien entre la connaissance et son rôle dans le processus d'innovation au sein de l'Organisation.

Mots clés : connaissance, innovation, gestion des connaissances, processus d'innovation.

Abstract :

The success of the innovation process in the Organization is depending on the availability and the application of knowledge, in order to create an environment that will contribute to the effectiveness of the innovation process, which is originally mean knowledge-intensive process, and through this paper we will analyze the innovation knowledge life cycle and the stages of innovation process in an attempt to highlight the relationship between knowledge and its role in the process of innovation within the Organization.

Key words: knowledge, innovation, knowledge management, innovation process.

مقدمة:

التغيير سنة الله في خلقه، وما تعاقب الليل والنهار خلال اليوم، والفصول الأربعة خلال العام إلا دلالات على ذلك، فقد شهد العالم مع نهاية القرن العشرين بروز إقتصاد جديد أساسه المعرفة كأهم مصدر لخلق وتنمية الثروة، ذلك أن التنمية الإقتصادية أصبحت تركز على مصادر المعرفة وليس على الموارد النادرة، حيث يعتبر العصر الحديث عصر المعرفة الذي يشهد ثورة تكنولوجية لم يسبق لها مثيل .

مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ألا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات، بل يجب التفكير مع المعلومات ، وفي ضوء ذلك كان لا بد للفكر الإداري المعاصر من أن يوجه اهتمامه إلى إيجاد أساليب تسعى للحصول على المعرفة و اكتسابها و خزنها وتوزيعها ووضعها في التطبيق، بما يكفل للمنظمة تحقيق أهدافها والتكيف مع مستحقات التغيير.¹

من جهة أخرى يزداد اهتمام المنظمات الحديثة اليوم بالمعرفة وذلك بالنظر إليها على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الإبداع في المنظمة، باعتبارها أحد الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها المنظمات لدعم مكانتها التنافسية ، في ظل بروز نوع جديد من المنافسة يقوم على " المنافسة بالإبداع ".

وعليه تهدف ورقتنا البحثية إلى بلورة حقيقة دور المعرفة في عملية الإبداع من خلال التطرق إلى النقاط التالية:

أولاً: ماهية المعرفة وإدارة المعرفة

تعتبر المعرفة العنصر الأساسي للمنظمة الناجحة وهذا ما يبرز أهمية إدارة المعرفة، وعليه سوف نتناول مفهوم المعرفة و أنواعها، ثم التطرق إلى إدارة المعرفة.

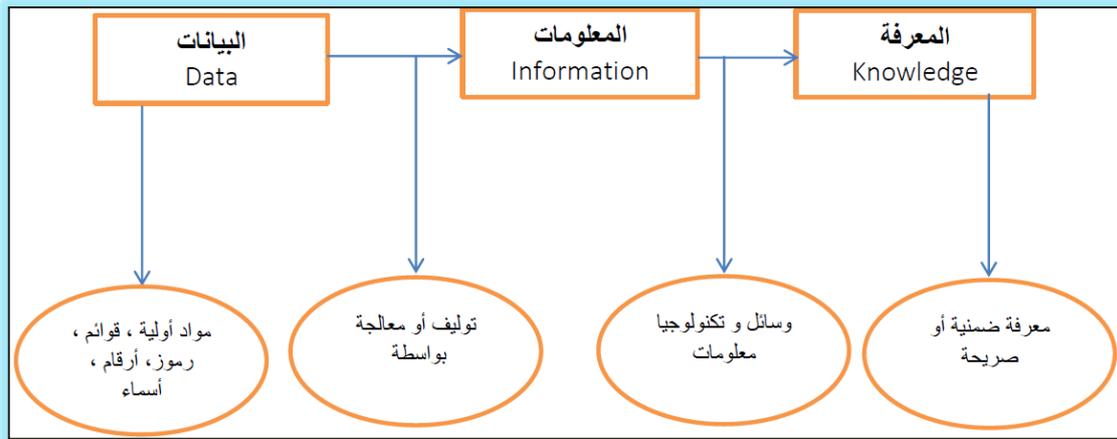
1-1- مفهوم المعرفة :

لقد اختلف الباحثين حول مفهوم المعرفة وذلك نظرا لاختلافات ميولهم واتجاهاتهم نحو منظورها، وسوف نعرض بعض تلك التعارف فيما يلي:

التعريف اللغوي: المعرفة (KNOWLEDGE) هي إسم مشتق من الفعل " يعرف " وهي تعني إدراك وفهم الشيء على ماهو عليه.²

المعرفة هي المزيج السائل من الخبرة والقيم والمعلومات السبابة والرؤى الخبيرة التي تقدم إطارا لتقييم و تقرير الخبرات والمعلومات الجديدة.³

تتضمن المعرفة الخبرة و يحتاج اكتسابها إلى وقت و هي تدوم زمنا أطول من المعلومات.⁴ فالمعلومات هي ما ينتج من معالجة البيانات التي تتوالد في البيئة و هي تزيد مستوى المعرفة لمن يحصل عليها. وهذا يعني أن المعرفة هي أعلى شأناً من المعلومات. فنحن نسعى للحصول على المعلومات لكي نعرف (أو نزيد معارفنا).⁵

الشكل رقم (01): الفرق بين المعرفة و المعلومات و البيانات:⁶

المصدر: هدى محمد عبد الله المشاركة ، دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم بمحافظة غزة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، 2012، ص 17.

2-1- أنواع المعرفة:

توجد عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة (Explicit Knowledge ومعرفة ضمنية كامنة (Knowledge Tacit). وفيما يلي توضيح لهذين الصنفين⁷:

- المعرفة الصريحة **Explicit Knowledge**: يقصد بها المعرفة الرسمية، القابلة للنقل والتعلم، المعبر عنها كمياً والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وهي تتمثل في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المؤسسة وتتعلق بسياسات المؤسسة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.
- المعرفة الضمنية **Implicit Knowledge**: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة.

3-1- مفهوم إدارة المعرفة:

عرف العديد من الباحثين إدارة المعرفة من أكثر من منظور وتميل العديد من الحوارات والنقاشات للتركيز حول الفرق في المعنى بين كل من المعلومات والمعرفة وهذا ما يجعل من الصعب إيجاد تعريف موحد لإدارة المعرفة وفيما يلي بعضها:

العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبيكاً و ربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي⁸ وتعرف مؤسسة الإستشارات الشهيرة: ك ، ب ، م ، ج (KPMG) إدارة المعرفة بأنها محاولة نظامية منظمة لإستخدام المعرفة داخل المنظمة من أجل تحسين الأداء.⁹

أما (Newman) فعرف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تتحكم و تخلق و تنشر وتستخدم المعرفة وتستخدمها وتنشرها من قبل الممارسين ، لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها.¹⁰

و تعرف كذلك بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات و الحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات، وحل المشكلات¹¹.

و يعتبر سكايرم (Skyrme) من أبرز من تناولوا مفهوم إدارة المعرفة، فعرفها على أساس " أنها الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة المرتبطة بها و الخاصة بإستحداثها و جمعها و تنظيمها و نشرها و إستخدامها وإستغلالها و هي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة " ¹² .
و مما سبق يمكن القول أن ادارة المعرفة هي مجموعته العمليات من اكتساب و تخزين و توزيع و تطبيق المعرفة بهدف تنمية رأسمال البشري الذي ينعكس نتيجته في تحسين المنظمة.

4-1- عمليات إدارة المعرفة:

يهدف هذا العنصر إلى التعرف إلى تلك العمليات التي تثرى المعرفة و ترفع من جاهزيتها للتطبيق حيث تعتمد المنظمة على أساليب مختلفة في كل عملية تتلاءم مع طبيعتها عملها، ويمكن أن نعتد التصنيف التالي: ¹³

- **تشخيص المعرفة:** يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة و على ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات و برامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة أنواع المعرفة المتوافرة و تحديد الأشخاص العاملين لها ، و مواقعهم .
- **اكتساب المعرفة:** بعد عملية تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة التي تحتاجها المنظمة، فتقوم هذه الأخيرة باستخلاص المعرفة الضمنية " المعرفة الموجودة عند الخبراء " ، و الصريحة " المعرفة الموجودة في الوسائط الرقمية و المادية".
- **توليد المعرفة :** بعد عملية الإكتساب تجد المنظمة نفسها مضطرة إلى توليد و إبتكار أفكار جديدة و ذلك بإستمرار من أجل تدعيم مكانتها التنافسية، و هذا ما يؤكد (نونكا و تاكوتشي): إن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة، أي أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بدون الأفراد و لذلك يجب عليها توفير البيئة المناسبة التي تحفز و تدعم نشاطات توليد المعرفة التي يقوى بها الأفراد.
- **تخزين المعرفة :** تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه في إطار تخزين المعرفة خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها الكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر فهؤلاء الأفراد يأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة، أما المعرفة الموثقة فتبقى مخزنة لدى المنظمة .
- **المشاركة بالمعرفة:** أنه إذا كان من السهل المشاركة بالمعرفة الصريحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية (الأنترنت ، الإكسترانت ، و الإنترنت) فإن المنظمات مازالت تتطلع إلى المشاركة بالمعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد و التي يصعب التعبير عنها.
- **تطبيق المعرفة :** وذلك باستعمال المعرفة و الإستفادة منها، فجميع الأنشطة و العمليات السابقة لجمع و إنتاج و نشر المعرفة لا يمكن أن يكتب لها النجاح إذالم تتوج بالتطبيق العلمي للمعرفة في الأنشطة و الممارسات اليومية من قبل الأفراد.

ثانيا: الإطار العام للإبداع:

. إن أهم مصادر الميزة التنافسية التي يعيشها الفكر الاقتصادي الحالي هو الإبداع، فهو مفتاح لتطوير الأداء و وجوده ضمن ممارسات و أنشطة المؤسسة في كافة المستويات يساعدها في مواجهة تحديات البيئة .

1-2- مفهوم الإبداع :

هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد تعريف للإبداع بسبب تباين وجهات نظرهم و فيما يلي نذكر بعض هذه التعاريف:

الإبداع بمفهومه الحديث ينسب للإقتصادي النمساوي " JOSEPH Schumpeter " بداية من 1912 الذي يعتبر المنظر الأول للإبداع، والذي يعرفه بأنه " النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوبا جديدا في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه " ¹⁴ .

كما عرفه "PETER Drucker" بأنه " تغيير في ناتج الموارد، و تغيير في القيمة و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك".¹⁵

أما "هيجان" فقد عرف الإبداع بأنه قدرة عقلية، تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمؤسسات.¹⁶

أما ساندرا شارير " Sandra Charreire " فلديه وجهة نظر أخرى فيرى أن " الإبداع مصطلح لم يتفق على تحديده في أدبيات الإدارة، لذا فهو مدروس من عدة جوانب، فقد يُفهم الإبداع من محتواه- كمنتج أو برنامج جديد-، أو كسيرورة أي تبني الإبداع وطرحه في السوق".¹⁷

على المستوى الفردي عرف ابراهام سيلزنيك (Abraham zaleznick) الإبداع بأنه قدرة عقلية فردية على إسترجاع الأفكار والحلول والعادات والمعلومات والمعرفة السابقة و الإستفادة منها بشكل تراكمي في التعامل مع المشاكل للوصول إلى أفكار أو طرق جديدة.¹⁸

وفي الجانب الآخر المعاكس تماما فقد أكد بعض العلماء على دور الجماعة في الإبداع، حيث يقول " ميكونسكي واروشفسكي " إن الفرد في ظروف البحث العلمي الجماعي المعقد لا يعود فردا منعزلا بإستعداداته وميوله ومواهبه، إنما يدخل في إطار من العلاقات والأدوار الجماعية والمتعاونة والمنظمة، التي تحدد للفرد مدى دلالة المشكلات النفسية والاجتماعية وأثرهما على نتائج البحث العلمي المعاصر.¹⁹

وعرفته منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي على أنه مجموع الخطوات العلمية و الفنية و التجارية و المالية اللازمة لنجاح تطوير و تسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، و الاستخدام لأساليب و عمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، و ليس البحث و التطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات.²⁰

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء التعريف التالي:

الإبداع مهارة ذهنية في القدرة على خلق الأفكار و كيفية استغلالها من طرف الفرد أو الجماعة أو المؤسسة من أجل حل مختلف المشكلات المتعلقة بالعمل و الوصول بالأداء الى التميز.

2-2- خصائص الابداع:

للإبداع العديد من الخصائص تميزه عن غيره نذكر منها²¹:

-الإبداع عبارة عن منتج ملموس، أو عملية أو إجراء داخل المؤسسة.

-لا بد أن يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسب للمجتمع محل تطبيقه (جماعة عمل، إدارة معينة أو المؤسسة ككل) حتى ولم يكن جديداً بالنسبة للأفراد الذين يقومون بانجازه.

-يجب على الإبداع أن يكون مقصوداً وليس عارضاً.

-من صفات الإبداع أن لا يكون روتيني.

-يهدف الإبداع حتماً إلى تحقيق فائدة للمؤسسة أو لبعض فروعها أو حتى للمجتمع ككل.

-لا بد للإبداع أن يتسم بعمومية آثاره و فوائده، فإذا قام احد الأشخاص بعمل تغيير في طريقة أداء عمله، ولم يكن له أثراً ملحوظا على باقي الأفراد في المؤسسة، فلا يعتبر ذلك من قبيل الإبداع

2-3- مستويات الإبداع:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع في المؤسسة وهي :

1- الإبداع على مستوى الفرد : وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية. ومن بين خصائص وسمات شخصية الفرد المبدع والتي تكون عادة فطرية²² :

أ- المعرفة : حيث تتمثل في مجموع ما راكمه الفرد من معارف من خلال قراءته، ممارساته، معاشته للأحداث والأعمال .

ب- التعليم : خاصة إكتساب القدرة على مواجهة المسائل وحلها .

ج- الذكاء : التمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

د- الشخصية : تتسم شخصية المبدع بروح المخاطرة وقوة المثابرة والإنفتاح على الآراء الجديدة .

2- الإبداع على مستوى الجماعة :

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم ، إدارة أو لجنة ...)، وإعتمادا على خاصية التداؤب (Synergism) فإن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء²³.

وفي هذا الإطار يمكن ذكر النتائج الجيدة التي توصلت إليها ما يسمى بحلقات الجودة خاصة بإستخدام العصف الذهني (Brainstorming) فهو يعتبر أكثر الأساليب تنظيما وفاعلية في الوصول إلى الحلول الإبداعية الجماعية للمشكلات²⁴ ، هذا ويتأثر إبداع الجماعة بعوامل عديدة نذكر منها²⁵:

- جنس الجماعة : حيث أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً أفضل من الجماعة أحادية الجنس .
 - تنوع الجماعة : حيث أن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل ، وأن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تتكون من أشخاص لهم شخصيات مختلفة .
 - تماسك الجماعة : حيث أن الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً أو حماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً .
 - إنسجام الجماعة : حيث أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً للإبداع من الجماعة التي ليس بين أفرادها إنسجام .
 - عمر الجماعة : فالجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة .
 - حجم الجماعة : يزداد الإبداع مع إزدياد عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع القدرات والمعرفة والمهارات .
- ولقد أثبتت الدراسات التي أجريت على جماعات العمل في مناجم Longuall ببريطانيا أن ترابط الجماعة يؤدي إلى إرتفاع مستوى رضا الفرد عن العمل .

جدول (1) : المراحل التي تمر بها الجماعة حتى تصل إلى حالة الترابط

المرحلة	العلاقات داخل الجماعة	المهام المفروضة على الجماعة
التكوين	في هذه المرحلة يعتري القلق أفراد الجماعة ويزداد إعتداهم على القائد ويقوم كل فرد بمحاولات إستكشافية للتعرف على المقبول والمرفوض من أنواع السلوك الإنساني داخل الجماعة	يحاول الأفراد التعرف على طبيعة المهام المطلوبة ، والطرق المناسبة لإنجاز هذه المهام والقواعد المكتوبة الخاصة بالعمل .
الأزمات	في هذه المرحلة تحدث تكتلات صغيرة وعمليات إستقطاب داخل الجماعة ويحدث صراعات بين هذه التكتلات ومقاومات للمحاولات الرامية إلى إحتواء الصراع.	مقاومة إنفعالية لمتطلبات العمل .
الترابط	في هذه المرحلة تسوى الصراعات بين التكتلات المختلفة ويعاون الأفراد بعضهم البعض ويتولد ما يسمى بالشعور الجماعي ويظهر للجماعة تقاليد مشتركة ويتضح ترابط الجماعة .	يتم تبادل الآراء والمشاعر حول متطلبات العمل وتبدأ روح التعاون تحل محل الإنفعالات ويتفرغ الأفراد للعمل وتظهر المحاولات المخلصة لإنجاز العمل في الوقت المطلوب.

المصدر: أحمد جاد عبد الوهاب ، السلوك التنظيمي دراسة الأفراد والجماعات داخل منظمات

الأعمال ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية، 1996، ص 122.

إلا ان ترابط الجماعة قد لا يكون دائما في صالح المؤسسة خاصة إذا كان هناك نزاعا بين الجماعة والمؤسسة.

3- الإبداع على مستوى المؤسسة:

هناك أربعة عوامل رئيسية يمكن التركيز عليها في الإبداع على مستوى المؤسسة:

أ- القيادة: والقيادة التي نعنيها هي تلك التي تحرص على تهيئة وتنمية موارد بشرية تنافسية وهي التي تتوفر فيها سمات القيادة التحولية فتتجح في خلق وتعزيز بيئة وثقافة مواتية للإبداع²⁶.

ب- الهيكل التنظيمي: تعتبر أهمية الهيكل التنظيمي من أبرز النقاط التي تناولتها الأدبيات بسبب قدرته على زيادة الإبداع والابتكار، وحاليا لا يوجد هيكل معين ينبغي إتباعه حتى يتم تسيير الإبداع والتغيير، فمعظمها يركز على الهياكل الأفقية المنبسطة وفرق العمل المؤقتة والإتصالات عبر الحدود، وإضافة إلى ما سبق فقد تم إدخال بعض الإهتمامات المتعلقة بالشبكات والوحدات المستقلة من خلال إستخدام الأنترنت والتكنولوجيا المصاحبة لها.²⁷

ج- المناخ التنظيمي والثقافة:

إن ثقافة المؤسسة والمناخ التنظيمي تعتبران مسألتان هامتين بالنسبة للمؤسسة فهما أحد القضايا الإستراتيجية التي تواجهها الإدارة العليا وتتمثل في كيفية تهيئة هذان العنصران بشكل يتناسب مع الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة وبيئتها بمختلف أبعادها (المنافسة، التكنولوجيا...)، وتجدر الإشارة إلى غياب نموذج ثقافي موحد يشجع الإبداع كون أن المؤسسة بها سلسلة من الثقافات تتعدد بتعدد الأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسة.²⁸

د- المحيط: بدون شك لاتكفي المؤثرات الداخلية بل للمحيط بمختلف جوانبه تأثير أكيد على قدرة المنظمة على الإبداع فالانفتاح للتعرف على الأفكار الجديدة في المحيط ودخول شبكات رسمية وغير رسمية من شأنه دعم الإبداع في المؤسسة.²⁹ إن العمل المبدع لا يتحقق فقط في إطار الجماعة فالجماعة لا يمكن أن تحل محل العمل الفردي وإنما لابد من التوفيق بين نشاط الفرد ونشاط الجماعة وإن هذه الأخيرة ليست ضرورية في وقتنا فحسب بل إن تنظيمها الجيد في ظل مناخ مناسب يدفع بقدرات الفرد الإبداعية لأن تتفتح وتنمو.

ثالثا: علاقة المعرفة بالابداع:

إن الإبداع عبر التاريخ اعتمد على المعرفة الجديدة، فالإبداعات المعتمدة على المعرفة تفوق الإبداعات الأخرى، ومنظمات الأعمال قد أدركت بأن المعرفة هي نقطة حرجة لبقائها الحالي والمستقبلي، حيث أصبحت المعرفة أهم أسباب بقاء العمل في هذه المنظمات، وبغض النظر عن نوع المعرفة سواء أكانت ضمنية أو ظاهرة فهي تلعب دورا مهما في الإبداع.³⁰ أشار King إلى أن المنظمات التي تسعى للتميز من خلال المعرفة، بوسعها الإبداع من خلال زيادة المعرفة الضمنية لأعضائها والتي تسهل تحديد وحل المشكلات والتنبؤ بنتائج الحلول الممكنة، واعتبر أن إحداث التغيير الحقيقي والوصول الى الإبداع يستوجب نقل المعرفة الضمنية والمشاركة بها.³¹

كما يبين Duffy أن استراتيجيات المعرفة تدعم الجهود للاستفادة من الموجودات الملموسة للمنظمة والتي تشجع الإبداع وتزوج للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة، كما أشار إلى ضرورة توزيع المعرفة الذي يحسن الأداء ويساعد المنظمة على التأكد من أن المعرفة قد تم استخدامها في إسناد وتعزيز الإبداع.³²

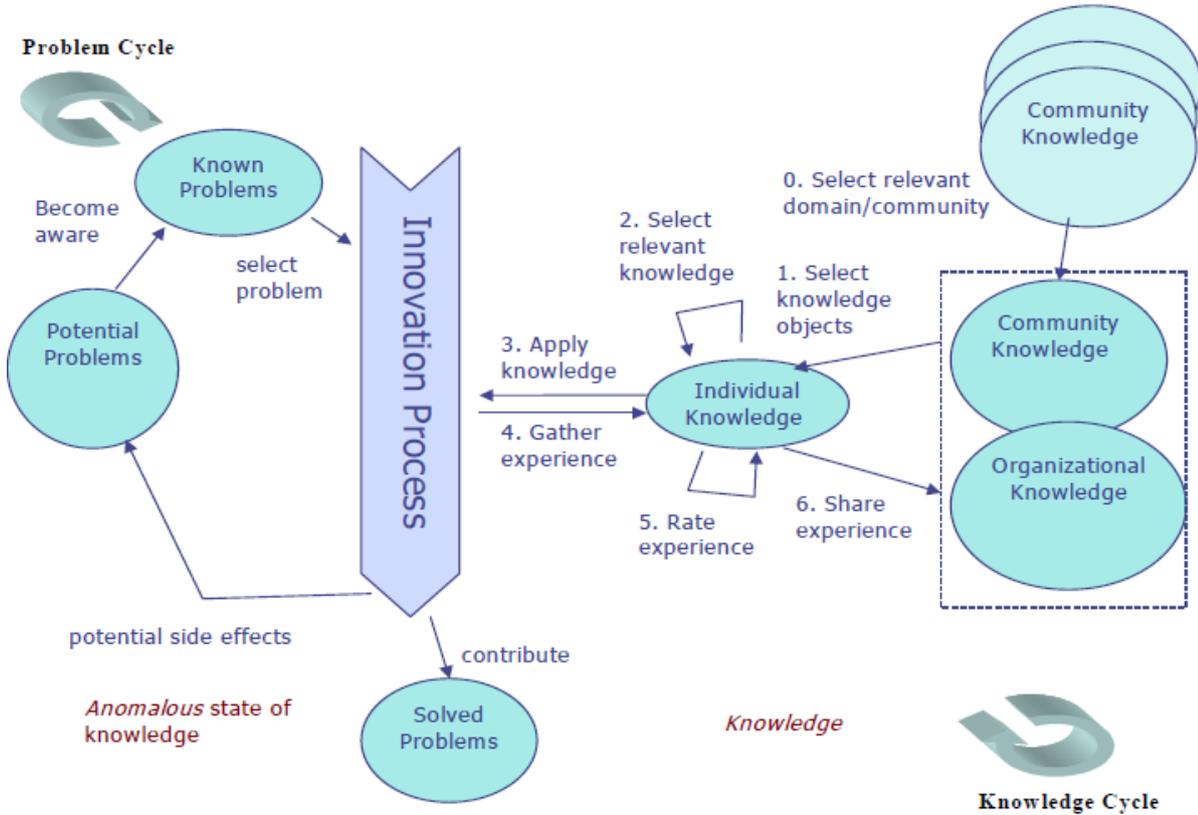
واعتبر أن المنظمات التي يتاح لها معرفة أكثر، ستكون أكثر قدرة على خلق معرفة جديدة، تساعد في صنع قرارات أفضل والوصول الى الإبداع، الذي يقودها للحصول على حصة سوقية أكبر مقارنة بمنافسها.³³

من خلال مختلف الدراسات السابقة والتي اهتمت بدراسة المعرفة والابداع، نلاحظ أنها اتفقت على أهمية المعرفة بنوعها (الضمنية و الصريحة) كأصل من أصول المنظمة والتي يجب مشاركتها بقية أفراد المنظمة للوصول الى الابداع و تحقيق التميز والبقاء .

1-3- دورة حياة المعرفة الابداعية

يعتبر هذا النموذج القاعدة الأساسية العامة لكل المقاربات الخاصة بإدارة المعرفة، أين يتم الاستفادة من المعرفة من خلال نشرها بين الأفراد وتطبيقها وخلق معرفة جديدة، عوض تركها في أذهان الأفراد دون استغلالها .

إن نموذج دورة حياة المعرفة الابداعية يصف لنا كيفية انشاء المعرفة و استخدامها ضمن سيورة الابداع مثل ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (02) : دورة حياة المعرفة الإبداعية³⁴

Source : Marco Paukert, Claudia Niederée, Matthias Hemmje, knowmedge in innovation process,encyclopedia of knowledge management, schwartz, UK, p345.

من خلال الشكل نلاحظ أن هذا النموذج يتكون من ثلاث عناصر أساسية نذكرها فيمايلي:

1 - حلقة المشكلة: **problem cycle**

إن حلقة المشكلة متصلة مباشرة بسيرورة الابداع وذلك وفق الخطوات التالية :

- **الوعي بالمشكلة become aware**: في مجال الابداع يواجه الفرد المبدع العديد من المشاكل ولكن ليس كل المشاكل، فهناك

مشاكل لا يمكن له إدراكها فهي مشاكل غير ظاهرة، لكنه بعد إدراكه لها تصبح مشكلة واضحة المعالم .

- **اختيار المشكلة select problem**: بعد تحديد مختلف المشكلات التي تم إدراكها تأتي خطوة اختيار المشكلة المناسبة لحلها

فهي خطوة مهمة جدا و شرط ضروري لنجاح عملية الابداع.

- **المساهمة بقيمة Contribute**: اذا نجحت سيرورة الابداع تقدم لنا حل للمشكلة التي تم اختيارها، لكن من جهة أخرى

سيرورة الابداع تحدث تغيرات على مستوى البيئة ما يخلق تحديات جديدة و ظهور مشكلات أخرى تتطلب معالجتها و تقديم

حلول إبداعية من أجلها.

2. حلقة المعرفة **knowledge cycle** :

تتشكل حلقة المعرفة من سبعة خطوات تتمثل فيمايلي :

- **اختيار المجال المناسب select relevant domain**: إن سيرورة الابداع تهتم بالمجالات التطبيقية، أين يتم تطبيق المعرفة

لحل مختلف المشكلات، لكن مع اختلاف خصائص المشكلة تختلف الطريقة المناسبة لحلها الأمر الذي يتطلب رصيد من

المعارف في مجالات مختلفة .

- اختيار مصادر المعرفة **Select Knowledge Resources**: بعد تحديد المجال المناسب تأتي خطوة اختيار مصادر المعرفة، التي تحتاجها عملية الابداع والتي قد تكون مصادر مادية أو خبرات سابقة، و المعرفة التي يتم اختيارها من هذه المصادر تصبح معرفة خاصة بالأداء يتعامل بها أفراد وجماعات المعرفة.

إن الخطوتين السابقتين تكونان ضروريتين في حالة عدم كفاية المعرفة الخاصة بالأداء المتوفرة حالياً.

- التركيز على المعرفة المناسبة **Focus on Relevant Knowledge**: إن كل جانب من جوانب سيرورة الابداع، تحتاج الى إطار معين من المعرفة المناسبة، حيث يقوم فرد أو جماعة من الأفراد بعملية فرز مصادر المعرفة بالاعتماد على قدراتهم الذهنية من أجل ايجاد المعرفة المطلوبة .

- تطبيق المعرفة **Apply Knowledge**: بعد اختيار المعرفة المناسبة و التأكد من مدى توافقها مع مجال استخدامها يتم تطبيقها ضمن سيرورة الابداع، و الجهود المطلوبة لتحقيق ذلك تختلف باختلاف الحالة و المعرفة التي تم الحصول عليها.

- تجميع الخبرات **Gather Experience**: الخبرة يتم اكتسابها من خلال الملاحظات و الأفكار أثناء فترة أداء النشاط و تطبيق المعرفة .

- تقييم الخبرة **Rate Experience**: في هذه الخطوة يتم ربط مختلف الخبرات المكتسبة مع أهداف سيرورة الابداع، حيث يتم تقييمها لاتخاذ القرار المناسب.

- المشاركة في الخبرة **Share Experience**: إن تجميع و تقييم مختلف الخبرات ينتج عنه معرفة جديدة و التي في الغالب تكون صريحة ما يسهل مشاركتها بقية الأفراد.

2 - سيرورة الابداع:

تمر سيرورة الابداع بأربع مراحل تتمثل في³⁵:

- مرحلة الاعداد و التحضير **preparation**: تهتم هذه المرحلة بدراسة المشكلة من جميع الاتجاهات و معرفة جوانبها الأساسية و التأمل في المشاكل المشابهة لها و طرق حلولها.

- مرحلة الاحتضان **incubation**: في هذه المرحلة تصبح المشكلة واضحة في ذهن الفرد المبدع من خلال تركيزه عليها و ترتيب و تنظيم مختلف الأفكار، و قد يقضي الفرد وقتاً طويلاً في هذه المرحلة كونها تتضمن استيعاب لكل المعلومات و الخبرات السابقة فهي أصعب مراحل التفكير الابداعي .

- مرحلة الاشراق **illumination**: يقصد بالاشراق تلك اللحظة التي تؤدي الى فكرة الحل و الخروج من المأزق من خلال إدراك الفرد للعلاقات بين الأجزاء المختلفة للمشكلة، فهذه المرحلة هي محور العملية الابداعية.

- مرحلة التحقيق **verification**: في هذه المرحلة يتم تقييم النتائج عن طريق الإختبار التجريبي للفكرة الابداعية و مدى فائدتها.

خاتمة:

المعرفة هي أساس الابداع و مدخلاته و الابداع هو ناتج المعرفة و مخرجاتها، فاذا لم تتوج المعرفة بالابداع من خلال استغلالها تصبح خاملة و قابلة للاندثار ولكن ما إن يحدث العكس فالابداع ينتج لنا معرفة جديدة، فالمعرفة إبداع و الابداع معرفة .

تعتبر ادارة المعرفة منبع للمعرفة من خلال اكتسابها و تحويلها نشرها و تخزينها و هذا ما يدعم سيرورة الابداع خاصة بتوفير قنوات اتصال تنظيمية تساعد في نشر المعرفة و مشاركتها لأكثر عدد ممكن من الأفراد، فأهم جانب من جوانب الابداع هو تنمية القدرة الابداعية لتحديد و اكتساب المعرفة بنوعها الضمنية و الصريحة داخل المنظمة .

- ¹ عباس مزعل مشرف ، إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الإبداع المنظمي ، مجلة آداب الكوفة ، العدد 01، ص 233.
- ² لعدور صورية ، دور البيئة التنظيمية في زيادة وفعالية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كندور للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، جامعة بسكرة ، العدد 18 ، ديسمبر 2015 ، ص 181.
- ³ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات و العمليات، الوراق للنشر، عمان، 2004، ص26.
- ⁴ توماس أ. ستيوارت، ترجمة علا أحمد اصلاح، ثروة المعرفة-رأس المال الفكري -، الدارالدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2004، ص23.
- ⁵ سعداوي موسى وآخرون ، تنمية رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة ، الملتقى الدولي حول " إدارة وقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة " ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة البليدة ، 2 / 3 ديسمبر 2008 ، ص 03.
- ⁶ هدى محمد عبد الله المشاركة ، دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم بمحافظة غزة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، 2012 ، ص 17.
- ⁷ Allen, Verna, *The Knowledge Evolution* MA, Boston: Butterworth-Heinemann, 1998, p37
- ⁸ ياسين ، سعد ، دراسة بعنوان " : المعلوماتية وإدارة المعرفة : رؤيا إستراتيجية عربية " ، دورية مستقبل العرب، بيروت، مجموعة 14 ، عدد 260 ، 2000، ص124.
- ⁹ محمد عواد الزيادات ، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 ، ص 57.
- ¹⁰ جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، داركنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 ، ص 33.
- ¹¹ السلمي علي ، " الإدارة بالمعرفة " ، دار قباء للطباعة و النشر، القاهرة، 1998، ص17.
- ¹² طارق فيصل التميمي ، أساسيات إدارة المعرفة، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك ، 2011، ص 06.
- ¹³ الطيب داودي ، بن خليفة أحمد ، فعالية إدارة المعرفة في صناعة القرار الإستراتيجي ، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، جامعة محمد خيضر- بسكرة، العدد 13، جوان 2013 ، ص 32 . 33.
- ¹⁴ طراد فارس ، مناخمت الإبداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة امحمد بوقرة بومرداس ، 2006/2007، ص 03.
- ¹⁵ بن عنتر عبد الرحمان ، واقع الإبداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر: دراسة ميدانية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية ، المجلد 21 ، العدد الأول ، 2008 ، ص 148.
- ¹⁶ رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 5.
- ¹⁷ حمزة فيلاي ، دور التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع بالمنظمات ، ملتقى دولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة البليدة ، 13/12 ماي 2010، ص 09.
- ¹⁸ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص 3.
- ¹⁹ نفس المرجع السابق، ص 6.
- ²⁰ نصر الدين بن نذير ، مصطفى بداوي ، رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز الإبداع و تحقيق الميزة تنافسية مستدامة ، الملتقى الدولي حول " إدارة وقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة " ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة البليدة ، 3 / 2 ديسمبر 2008 ، ص 09 .
- ²¹ نيجل كينج و نيل أندرسن، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص 22.
- ²² بروش زين الدين ، بلمهدي عبد الوهاب ، إدارة الابتكار في المنظمة : من منظور إدارة الموارد البشرية ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، 08-09 مارس 2005 ، ص 262
- ²³ سليم بطرس جلدة ، زيد منير عبوي ، إدارة الإبداع و الابتكار ، داركنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، عمان 2006 ، ص 48.

- ²⁴ بلبولة إيمان، المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي، مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2006، ص 31.
- ²⁵ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-49.
- ²⁶ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص 191.
- ²⁷ رزيق كمال، بن عمور سمير، الإبداع والإبتكار كمدخل إستراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، الندوة الدولية حول المناولة والإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي خميس مليانة، يومي 13 و14 نوفمبر 2007، ص 116.
- ²⁸ بلعجوز حسين، غزي محمد العربي، ثقافة المؤسسة وأثرها على الأداء العام للمؤسسة – دراسة في ضوء مؤشري الكفاية والفعالية. الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، يومي 1-4 ماي 2005، ص 7.
- ²⁹ بروش زين الدين، بلمهدي عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 264.
- ³⁰ Drucker, Peter, 1999, *Knowledge-worker Productivity: The Biggest Challenge*, California Management Review, Vol, 41, No.2, PP: 79-94.
- ³¹ King, William R., 2000, *Playing An Integral Rol in Knowledge Management*, Information System Management Vol. 17 Issue.4, PP:59-61.
- ³² Duffy, Jan, 2000, *Knowledge Management : To Be or Not to Be ?* Information Management Journal 19 ,Vol. 34, Issue 1, PP.64-67.
- ³³ Soo, Christine; Timothy Devinney; David Midglers; Anne Deerin, 2002, *Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls*, California Management Revie, Vol. 44, No. 4, PP:129-150.
- ³⁴ Marco Paukert, Claudia Niederée, Matthias Hemmje, knowmedge in innovation process, encyclopedia of knowledge management, schwartz, UK, p345.
- ³⁵ – العفون نادية. التفكير أنماطه ونظرياته وأساليب تعليمه وتعلمه، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012، ص ص 141، 142.