

## محاضرة ٢٠ : مهارات المبادرة والابتكار والإبداع

### أولاً : المبادرة في الدين الإسلامي الحنيف

- إن مبادرات الرسول صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين والتابعين والأمراء ساعدت في بلوغ الدعوة الى الإسلام مشارق الأرض ومغاربها وبلغت الأمة الإسلامية ولقرون عدة شأنًا عظيمًا.
- يقول الحق تبارك وتعالى : (وقل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون). سورة التوبة ، من الآية ١٠٥ .
- لقد دعا الله تبارك وتعالى الى المبادرة بالأعمال الصالحة ومن ذلك الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والتصدق والإنفاق ، وأن يبادر العبد بالنوافل الى الله تعالى حتى يحبه الله .

### ثانياً : المبادرة في الأعمال

#### • الحقائق التي تؤثر على المبادرة في الأعمال :

- ينبغي على كل قيادي الأخذ بالمبادرة في تطوير وتحسين أعمال منظمته و أهدافها وسياساتها و أنظمتها .
- ولا يجب عليه انتظار وقوع المشاكل حتى يبادر بحلها أو البحث عن اساليب جديدة أو أفكار متجددة لتحسين عمله .
- إن الأعمال الناجحة تتطلب مديرين يتميزون باتخاذ المبادرة نحو التجديد والتطوير والجرأة والإقدام على ذلك ، ولكن يتطلب الأمر أيضا القدرة على التحكم في انفعالاتهم وسرعة انطلاقاتهم ، كما يجب أن يتحلوا بالمثابرة وعدم اليأس والنشاط والحيوية .
- **والمبادرة الناجحة ثلاثة أسس :**
- ١- تحمل المسؤولية : عما ينتج عن أعمال وإن لم تكن هذه الأعمال من الواجبات الرئيسية للوظيفة .
- ٢- البحث عن الفرص : والتي قد لا تبدو مهمة سهلة إلا أن المدير الناجح لا يدع أي من الفرص المناسبة للنمو والتطوير والتوسع تذهب سدى .
- ٣- البحث عن الأفكار الجديدة للتطوير : وتجديد العمل ، والانفتاح على المعلومات والدراسات والبحوث تسهم في إثراء الفكر واستنارة العقل .
- ولأن معظم المنظمات تعمل ضمن نطاق تنظيمي كالهيكلي التنظيمي فإن ذلك يساعد على وضوح المسؤوليات وقنوات الاتصال ووضوح خطوات ومراحل ومستويات اتخاذ القرارات والمحاسبة .
- الا انه لا يشجع المبادرات الخلاقة أو التي تؤدي الى التجديد فالمشكلة تكمن في أن الأشخاص الذين يتبعون التطبيق الحرفي أو الشديد للإجراءات والقياسات والأنظمة يكافؤون ، والذين يبادرون الى التجديد يتعرضون للمضايقات وللضغوط من باقي زملائهم ، ونرى ذلك خاصة في المنظمات الحكومية .
- و لكن : مع انفتاح الدول على ما يدعى بالتجارة الدولية أصبح التجديد والابتكار من الأمور الأساسية للنمو وتزداد الحاجة الى المديرين أصحاب الجرأة والمبادرات والأفكار الخلاقة .

### ثالثاً : الأفكار الخلاقة

- والمعنى المقصود : هي الأفكار التي تعمل على حل المشاكل بصورة فعالة ، وتعمل على تطبيق مفاهيم وأسس جديدة في العمل .

#### • **ومن أهم وسائل تطبيق الأفكار الخلاقة نذكر :**

- ١- يجب على القيادي الناجح التغلب على الإحساس بالفشل كنتيجة للذكريات أو التجارب السابقة المؤلمة .
  - فالعقل يقارن تلك الأفكار الجديدة بالأحداث السابقة فاذا وجدها غير مناسبة رفضها ، ومثل هذا الإحساس يقتل المبادرة والأفكار الجديدة .
  - كما ان تقييم الفكرة يقوم على المسببات أو المنطق المحض لا على دراسة الفكرة وجوانبها المختلفة ولذلك فان تقييم الأفكار الجديدة يجب أن يتم في معزل عن مثل ذلك الإحساس ، وهو ما يدعى بأسلوب التفكير الجانبي حيث يتم الحل فيه بشكل مختلف .
  - ٢- أسلوب التفكير الجانبي يقوم على النقاط التالية :
  - أ- اخر حكمك على الفكرة ، ولا تدع تفكيرك يوحي اليك بأنها خاطئة لمجرد تجربة سابقة في الماضي .
  - ب- حاول كسر حاجز ما يدعى بالمستحيل قدر الإمكان ، فكر في أي أمر آخر يكون مستحيلاً ثم اعرض الوسائل الممكنة لذلك الأمر .
  - ت- اعمل على تغيير نمط تفكيرك واختار أساليب جديدة في التفكير ، وعلى سبيل المثال عندما تفكر في حل مشكلة ما وبدلاً من الجلوس على الكرسي قم واخرج الى الشارع وقف بجوار النافذة وأنظر الى الخارج وحول الطرقات والمباني أو الحدائق .
  - حاول ان تجد ما يشبه مشكلتك أو ما يمكنك ربطه بمشكلتك ثم انتقل بتفكيرك تدريجياً الى الحل والذي تظنه لا ينجح أو مستحيلاً ان الوصول الى الحل هنا يكمن في خطوات وأسلوب التفكير والذي تعودت عليه .
  - لاحظ أنك بالبحث عن ما يشبه مشكلتك ومن خلال الأسلوب الجديد يجب ألا تعتمد البحث عن ما يلاءم تماماً تلك المشكلة حاول أن يكون بحثك عشوائياً ، ولا تياس من التجربة بل كررها .
  - ث- قم بتقسيم المشكلة الى عدة أجزاء ثم حاول حل كل جزء على حدة .
- **وهكذا يمكن تلخيص أسلوب التفكير الجانبي كما يلي :**
  - اخر حكمك على الفكرة أو الموضوع للأخير ، لاتدع تفكيرك يوحي اليك بأنها خاطئة لمجرد تجربة سابقة في الماضي .
  - حاول كسر حاجز ما يُدعى بالمستحيل قدر الإمكان .
  - اعمل على تغيير نمط تفكيرك واختار أساليب جديدة في التفكير .
  - قم بتقسيم المشكلة إلى عدة أجزاء ثم حاول حل كل جزء على حدة ، ولا تخشى من ترابط الحلول بترابط الأجزاء .

### رابعاً : عوائق الابتكار والمبادرة

- ١- عندما لا توجد لديك مثابرة كافية ، إن الابتكار يتطلب صبر ومثابرة مستمرين .
- ٢- التغيير يتطلب كسر الروتين الذي تعودنا عليه ، فإن كان التغيير يسبب لك توتراً وخوفاً من عدم الاستقرار أو الاطمئنان .
- ٣- قد تشعر بأن لا وقت كافي لديك للتفكير الخلاق ، حاول تنظيم أعمالك وأوقائك .
- ٤- نقص الثقة بالنفس : إن الثقة في النفس وفي قدراتك تساعدك نفسياً على تحقيق الابتكار ، أما عدم الثقة فهي معول هدام يقضي على الابتكار .

- ٥- العدوانية ، والانفعال ، والتصرف الفوري بدون تخطيط ، و انتظار حدوث المشاكل ثم العمل على حلها .
- كل ما سبق ذكره تُعد عوامل معاكسة للابتكار وتعمل ضده .

### ● أمور تساعدك على جمع أفكار جديدة :

- أقض بعض الوقت بمفردك وحاول أن تجد لنفسك ساعة كل يومين بدون أي مقاطعات لتنمى لديك القدرة على الاستغراق في التفكير .
- نظم أعمالك ولا تحاول أن تعمل كل شيء في وقت واحد .
- استقد من أحلام اليقظة المدروسة والمخطط لها مسبقا فهي تساعدك على الابتكار .
- عندما تفكر في أمور وأفكار جديدة حاول استخراج أكبر قدر ممكن من الأفكار الجديدة ولا تكتفي بفكرة واحدة أو فكرتين .
- كن متيقظا دوما حيال الأفكار الجديدة وأحتفظ لنفسك بسجل أو مفكرة حول كل فكرة جديدة ترد الى ذهنك .
- راقب الأحداث من حولك جيداً ، فقد تلاحظ أشياء لا يلاحظها الآخريين وبذلك تكون لديك قدرة أفضل على ملاحظة الفروقات .
- أسأل لماذا ، كيف تم عمل ذلك العمل ؟ إن معرفة إجابات هذه الاسئلة تساعدك على كشف الحواجز دون المشاكل .
- شارك الآخريين في أفكارهم وأسألهم عن آرائهم وانتقاداتهم واقترحاتهم .
- لا تدع الحقائق والمنطق عائقا لورود أفكار جديدة ، إن معظم المخترعين لم يكونوا علماء في علومهم أو لم يبلغوا مراكز متقدمة جداً في تحصيلهم العلمي ومع ذلك توصلوا إلى اختراعات خيرت حياة البشرية .

### خامسا : خطوات التفكير الإبداعي

حدد مايك فانس ٧ خطوات للتفكير الإبداعي الجماعي وذلك في كتابه "التفكير خارج الصندوق" وهي :

- الخطوة الأولى: وهي الخطة الرئيسية والتي تتضمن الفاء نظرة عامة على كل أهداف ومتطلبات ونتائج المشروع الذي أنت بصدده ، وهي توضح المتطلبات الاجمالية للوصول الى النتائج النهائية المطلوبة ، أن هذه الخطوة الرئيسية (الهدف وطريقة تحقيقه) يجب أن تكون امامك وأمام المشاركين معك في نجاح المشروع طوال الوقت، وسيعاد تشكيلها كلما اقتضت الضرورة، ويجب أن تكون مرئية.
- الخطوة الثانية: تطوير الفكرة وهي تعنى بالتوسع التام في الفكرة التي تكونها الخطة الأساسية ، ويتم عرض الأفكار الناتجة عن الخطة الرئيسية على لوحة تطوير الفكرة ، و ي عد ذلك جوهر التفكير الاستعراضي والذي يعرض الفكرة .
- الخطوة الثالثة: الاتصال وذلك يعنى بالاتصال مع كل من له دور في المشروع وبهدف التأكيد على الخطة وتفصيلها والأفكار وشرحها ويتضمن الاتصال بمن الذي يحتاج الى معرفة ماله من علاقة بالمشروع وما الذي يحتاجون الي معرفة تلك المعلومات .
- الخطوة الرابعة: تنظيم الأعمال والمهام وتوزيع الأدوار ومن ذلك : ما الذي يجب القيام به ، ومن الذين سيقومون به ، وما موعد الانتهاء منه ، وما هي الاستراتيجيات اللازمة لتدريب وتطوير قدرات العاملين ؟ .
- الخطوة الخامسة: التغذية العكسية وذلك لمراجعة النتائج أولاً بأول وتقييم الأعمال ومراجعة الأفكار وتقييمها والرجوع الى سجل الأحداث وخاصة الأفكار السابقة .
- الخطوة السادسة: لوحة الايضاح والتي تعنى أن يستطيع الجميع مشاهدة الأهداف والبرامج والنشاطات والمهام أولاً بأول والاطلاع على النتائج وجميع المستجدات ويمكن لكافة المشاركين في المشروع طرح افكارهم ومقترحاتهم .
- الخطوة السابعة: مشاركة الأفكار وتعنى بتوليد الأفكار وأن يدلى كل برأيه وفكرته حتى وان لم تكن تلك الأفكار مترابطة ظاهريا ، ان مشاركة الأفكار تتيح لنا الحصول على أكبر قدر من الأفكار الجديدة .

### ● ومما سبق يمكن القول :

- إن الحقائق التي تؤثر على المبادرة في الأعمال هي :
- على كل قيادي الأخذ بالمبادرة في تطوير وتحسين أعمال منظمته وأهدافه وسياساتها وأنظمتها ولا يجب عليه انتظار وقوع المشاكل حتى يبادر بحلها أو بالبحث عن أساليب جديدة لتحسين عمله .
- تكمن المشكلة : أن الأشخاص الذين يتبعون التطبيق الحرفي للإجراءات والقياسات والأنظمة يتم تقديرهم وشكرهم على ذلك التقيد المتمزمت .
- أما الأشخاص الذين يبادرون إلى التجديد ولديهم الجرأة والرغبة على الابتكار والخروج عن التقاليد والعادات القديمة يتعرضون للمضايقات وللضغوط من باقي زملائهم .
- إن الأعمال الناجحة تتطلب مديرين يتميزون باتخاذ المبادرة نحو التجديد والتطوير والجرأة على فعل هذا، كما يتطلب الأمر القدرة على التحكم في انفعالاتهم وسرعة انطلاقاتهم .

### ● وعليه فإن أسس المبادرة الناجحة هي :

- تحمل المسؤولية : عما ينتج من أعمال وإن لم تكن هذه الأعمال من الواجبات الرئيسية للوظيفة (المدير مسئول عن مهام من يشرف عليهم لذا يجب أن يبادر بالتصحيح والتحسين).
- البحث عن الفرص : والتي قد لا تبدو مهمة سهلة إلا ان المدير الناجح لا يدع أي من الفرص المناسبة للنمو والتطور تذهب سدى دون استغلالها والاستفادة منها .
- البحث عن الأفكار الجديدة: لتطوير وتجديد العمل والانفتاح على المعلومات والدراسات والبحوث التي تسهم في إثراء الفكر واستنارة العقل .

### ● خطوات التفكير الإبداعي الجماعي :

- ١- الخطة الرئيسية التي تتضمن إلقاء نظرة عامة على كل أهداف ومتطلبات ونتائج المشروع القائم موضع الاهتمام .
- ٢- تطوير الفكرة وهي تعنى بالتوسع التام في الفكرة التي تكونها الخطة الأساسية ويتم عرضها على لوحة تطوير الفكرة .
- ٣- الاتصال مع كل من له دور في المشروع وبهدف التأكيد على الخطة وتفصيلها والأفكار وشرحها .
- ٤- تنظيم الأعمال والمهام وتوزيع الأدوار .
- ٥- التغذية العكسية لمراجعة النتائج أول بأول وتقييم الأعمال ومراجعة الأفكار .
- ٦- لوحة الإيضاح والتي يستطيع الجميع مشاهدة الأهداف والبرامج والنشاطات .

٧- مشاركة الأفكار وتعنى توليد الأفكار وأن يدلى كل برأيه وفكرته حتى وإن لم تكن تلك الأفكار مترابطة ظاهريا على شكل علاقات هادفة مترابطة بالمشروع وبرامجه.

## سادسا : الإبداع بالمنظمات

### ١- تعريف الإبداع

الإبداع : هو العملية الذهنية التي تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة والنظر للمألوف من زاوية غير مألوفة ثم تطوير هذا النظر ليتحول إلى فكرة ثم إلى تصميم ثم إلى إبداع قابل للتطبيق والاستعمال.

### ٢- سمات الشخصية المبدعة

- ١- الذكاء .
- ٢- الثقة بالنفس على تحقيق أهدافه.
- ٣- أن تكون لديه درجة من التأهيل والثقافة.
- ٤- القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع.
- ٥- تفضيل العمل بدون وجود قيود وأنظمة.
- ٦- يميل المبدعون إلى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن.
- ٧- القدرة على استنباط الأمور ، فلا يرى الظواهر على علاتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات والتشكيك بشكل مستمر .
- ٨- لديه علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الآخرين فيستفيد من آراءهم.
- ٩- يركز على العمل الفردي لإظهار قدراته ومهاراته ، فهناك درجة من الأنانية.
- ١٠- غالبا ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة مما يعزز الاندفاع على إثبات الوجود وإثبات الذات. الثبات على الرأي والجرأة والإقدام والمجازفة والمخاطرة.

### ٣- مستويات الإبداع

- **الإبداع على المستوى الفردي** : يكون لدى العاملين قدرة إبداعية لتطوير العمل ، وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة أو مكتسبة كحل المشاكل مثلاً ، وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.
- **الإبداع على مستوى الجماعات** : بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلاً .
- **الإبداع على مستوى المنظمات** : فهناك منظمات متميزة في مستوى أداءها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى ، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لا بد من وجود إبداع فردي وجماعي.

### ٤- أنواع الإبداع على مستوى المنظمات

- أ- الإبداع الفني : يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات، وبتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المنظمة الأساسية التي ينتج عنها السلع أو الخدمات.
- ب- الإبداع الإداري : ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة ، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية.
- ت- الإبداع التكيفي : (تطورات بسيطة + خطوات منطقية + درجة قليلة من المخاطرة).
- ث- الإبداع الجذري : (تطور هائل جداً + خطوات سريعة + درجة عالية من المخاطرة).

### ٥- أسباب تبني الإبداع في المنظمات

- الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات اليوم، سواء أكانت ظروف سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية أو تنافسية والتي تحتم على المنظمات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة واستمرارها.
- يحتم الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها على المنظمات أن يستجيبوا لهذه الثورة التكنولوجية وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضاً، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار في السوق من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المنظمات المنافسة.

### ٦- معوقات الإبداع في المنظمات

- أ- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع عن الاختلافات بين الثقافة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
- ب- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- ت- عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.
- ث- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذا التغيير.
- ج- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم ، أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.

### ٧- مفاتيح الإبداع في المنظمات

- تنمية وحفز الابتكار ، وتفعيل مبتكرات العاملين.
- تكريم المبدعين بجوائز دورية.
- تنمية ودعم أخلاقيات وقيم العمل الإيجابية.
- تشجيع الأفكار الغريبة ودعم البحث العلمي.
- رؤية أخرى للإبداع بالمنظمات الإدارية
- يعتبر الإبداع من الأمور المهمة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة ، وقد أصبح تشجيع الإبداع والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية والتي زادت مررن حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر التقهقر والزوال.
- لقد قام بعض المؤلفين بتعريف الإبداع على أنه إيجاد وتقبل وتنفيذ الأفكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة.
- ومنهم من يعرفه على :

- أنه الاستخدام الأول أو المبكر لا حدي الأفكار من قبل واحده من المنظمات التي تنتمي لمجموعة المنظمات ذات الأهداف المتشابهة.
- ويعرفه آخرون بأنه الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة.
- هذا ويمكن التمييز بين: الإبداع التنظيمي والتغيير التنظيمي وفقاً لمعيار الجديد ، حيث يعتبر التغيير تبنيًا لفكرة جديدة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة ، فري حرين أن الإبداع عبارة عن فكرة أو أسلوب جديد على قطاع العمل أو سوق المنظمة أو بيئتها العامة.

### حاجة المنظمات إلى الإبداع

- لقد اوجدت التغييرات فري عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها المنظمات الحاجة لدى تلك المنظمات إلى الإبداع ، فقامت بالاستجابة لهذه الحاجة بتبني سياسات للإبداع على مستوى المنظمة ، وإنشاء وحدات إدارية كدوائر البحث والتطوير ووحدات التطوير التنظيمي ، تستهدف رعاية الإبداع وتنميته في المنظمة وتوجيهه نحو تحقيق أهدافها.
- كما أن العديد من المنظمات عملت على تدريب العاملين فيها على السلوك الإبداعي أو دفع رسوم للمبدعين من خارج المنظمة أو المجتمع.
- فإذا شعرت المنظمات أن هناك فجوة بين السلوك الحالي والسلوك المرغوب فأنها ستحاول سد أو تقليص الفجوة ويكون ذلك بالإبداع.
- ولكن المنظمات العقلانية لا تتصرف فقط كاستجابة للتفاوت بين الانجاز والطموح ، فهي قد تكشف وتتبنى طرقاً وأساليب جديدة من خلال عمليات البحث ، ولكي تحسن أداءها يجب على المنظمات العقلانية أن تراقب بيئتها من أجل التنبؤ بالمطالب الجديدة والاحتياط لمواجهةها.
- وهذا ما يعرف بالإبداع المنظم الذي يتضمن عمليات بحث وتقص مقصودة ومنظمة عن التغييرات والتحليل المنطقي لفرص الإبداع التي يمكن أن تفرزها تلك التغييرات.

### مصادر الإبداع

- ١- النجاح غير المتوقع ، والفشل غير المتوقع والاحداث الخارجية غير المتوقعة.
- ٢- عدم انسجام الواقع الفعلي مع ما هو مفترض أو ما يجب أن يكون عليه الحال.
- ٣- الإبداع الناتج عن الحاجة الى تغيير في العملية.
- ٤- التغيير في بنية قطاع العمل أو بنية السوق.
- ٥- التغيير في العوامل الديموغرافية.
- ٦- التغيير في الادراك والامزجة والمعاني.
- ٧- المعرفة الجديدة.

### مجالات الإبداع بالمنظمات

- ١- تفعيل سياسة جديدة : أي احداث تغيير في التوجه مثل إقرار سياسة تحديد سعر جديد.
- ٢- ايجاد فرصة جديدة : أي تطوير منتج جديد تماماً أو إيجاد سوق جديدة.
- ٣- استخدام اسلوب جديد : أي تبني عملية تشغيل جديدة أو اجراءات عمل جديدة أو استخدام تكنولوجيا جديدة.
- ٤- تصميم هيكل تنظيمي جديد : أي احداث تعديل على الهيكل الرسمي أو إعادة التنظيم أو ايجاد روابط جديدة بين وحدات العمل.

### البيئة التنظيمية للمنظمات المبدعة

- إن المحور الجوهرى للمنظمات المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعملي.
- يقوم هذا المنهج على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تعمل على ترسيخ الإبداع كهدف تنظيمي متجدد ومطلوب ، وإيجاد النظم والأساليب التي تجعل العملية الإبداعية ذات قيمة وظيفية تمثل قاسمًا مشتركًا بين العاملين على مختلف درجاتهم الوظيفية.
- وهناك بعض القيم والفلسفات الضمنية التي تميز بيئة أو ثقافة المنظمة المبدعة ، ومن هذه القيم :
- ١- إن النجاح في السوق يأتي من المعرفة التامة بالمستخدم النهائي.
- ٢- إن الأفراد المبدعين يحتاجون إلى الرعاية والمساندة من المنظمة.
- ٣- وجود الفكرة الإبداعية بحد ذاتها هو الشيء المهم وليس صاحبها.
- ٤- إن القرارات يجب أن تتخذ على خطوات.

### وتؤكد الدراسات أن الممارسات التالية في المنظمات تساعد على تنمية الإبداع التنظيمي :

- أ- تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر.
- ب- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم للإبداعات الجديدة.
- ت- إيجاد قنوات اتصال فعالة تسمح بتبادل المعلومات.
- ث- تقديم الدعم المادي والمعنوي للمبدعين ومشاريعهم الإبداعية.
- ج- التركيز على الأهداف العامة للتنظيم.
- ح- دراسة الأفكار الجديدة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها.
- د- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم للإبداعات الجديدة.
- خ- الاهتمام بالتكيف مع التغيير واعتباره أمراً ضرورياً وطبيعياً.

### مبادئ الإبداع

- قام بيتر داركر بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي وهي عبارة عن أعمال أو ممارسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع القيام بها ، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات.
- كما حدد أيضاً مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها وأطلق عليها (The Dont's).

### والأشياء التي يجب على المنظمات القيام بها هي :

- ١- إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص.
- ٢- لكي يكون الإبداع فعالاً يجب أن يكون بسيطاً ومركزاً.
- ٣- يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة.
- ٤- الإبداع الفعال يبدأ صغيراً ولا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد.
- وتوجد 3 أعمال يجب على المنظمات تجنبها وهي :
- ١- المغالاة في التفكير وإظهار الذكاء ومحاولة الوصول إلى إبداع يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه.
- ٢- التنويع ومحاولة عمل عدة أشياء في نفس الوقت.
- ٣- محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس الحاضر.

### مراحل العملية الإبداعية

- ١- مرحلة الإعداد.
- ٢- مرحلة الاختبار والاحتضان.
- ٣- مرحلة الإشراف.
- ٤- مرحلة التحقيق والتطبيق.

### استراتيجيات الإبداع

- هنالك العديد من استراتيجيات الإبداع التي يمكن أن تتبناها المنظمة.

● ويقصد باستراتيجيات الإبداع : السياسات التنظيمية التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المنظمة، ومن هذه الاستراتيجيات نذكر 3 منها وهي :

- أولاً : التطوير التنظيمي. - ثانيا : التخصص الوظيفي. - ثالثاً : الدورية.

### معوقات الإبداع

هناك مجموعة من العوامل التي تحد من الإبداع وتحول دون تنميته وتمنع استفادة المنظمات المختلفة منه ، ومن هذه المعوقات ما يلي :

- ١- الخوف من التغيير ، وتفضيل حالة الوضع الراهن.
- ٢- انشغال المديرين بالأعمال الروتينية ، ورفض الأفكار الجديدة.
- ٣- الالتزام بحرفية القوانين والتركيز على الشكليات دون المضمون.
- ٤- مركزية الإدارة : وعدم الإيمان بالتفويض.
- ٥- عدم الإيمان : بأهمية المشاركة من قبل العاملين.
- ٦- نبذ الزملاء : المتفوقين في مجال العمل.
- ٧- قلة الحوافز المادية والمعنوية.
- ٨- القيادات الإدارية غير الكفوة.
- ٩- الفواصل الرئاسية.
- ١٠- معوقات مالية.
- ١١- معوقات تنظيمية.
- ١٢- ضعف الولاء التنظيمي.
- ١٣- التفكير غير المتعمق.

● وخلاصة القول : إن المنظمات اليوم في أشد الحاجة إلى وجود إدارة وقيادة تتوافر لديها مهارات المبادرة والابتكار والإبداع حيث يحتاج القيادي والمدير إلى تجديد أساليبهما في التفكير والأخذ بالمبادرات والتجديد أو الابتكار أو الإبداع في أعمالهما بما يؤدي في النهاية إلي تقدم وازدهار هذه المنظمات.