

الفصل الثالث

الإبداع التنظيمي

مقدمة:

يجب على أية منظمة استغلال قدرات العاملين فيها بشكل فعال ولكي يتحقق ذلك لابد من إطلاق وتنمية هذه القدرات عن طريق تهيئة وتوفير المناخ التنظيمي المشجع للإبداع بحيث يدفع هذا المناخ الفرد العامل لتقديم أفضل ما لديه منتهجاً أسلوباً جديداً للتفكير في كل ما يحيط به من متغيرات بيئية.

ومما لا شك فيه أن التغيرات البيئية السريعة التي تعيشها المنظمات اليوم تفرض عليها تحديات كثيرة وهذا يتطلب بالتالي مقدرة إبداعية حتى تتمكن هذه المنظمات من مجاراة ومواكبة هذه التغيرات، ومن جهة أخرى فإن قدرة المنظمة التنافسية ترتبط إلى حد كبير بقدرتها على التطوير والتجديد والابتكار خاصة في ظل ظاهرة العولمة وازدياد حدة المنافسة بين المنظمات دولياً ومحلياً.

ونظراً لأهمية الإبداع في حياة المنظمة وفعاليتها فإننا سوف نسلط الضوء على عدة نقاط منها أولاً تعريف الإبداع وأهميته ومراحله وأنواعه ووسائله، خصائص الشخصية والمنظمة المبدعة، معوقات الإبداع، وفيما يلي عرض للنقاط السابقة.

* مفهوم الإبداع:

لا يوجد اختلاف كبير حول تعريف الإبداع حيث إن جوهر الإبداع هو تطوير شيء جديد لم يوجد من قبل، والإبداع التنظيمي يعرف بأنه تطوير لفكرة داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من الخارج سواء كانت تتعلق

بسلة أو خدمة أو أسلوب أو برنامج، والإبداع عملية يحاول فيها الفرد عن طريق تفكيره وقدراته العقلية أن يتوصل لشيء جديد بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته بشرط أن يكون هذا الجديد ذا منفعة للمجتمع الذي يعيش فيه بحيث تتسجم الجهود الإبداعية مع قيم وعادات المجتمع فنحن نبحث عن المنظمة الإبداعية التي تركز جهودها في جوانب إيجابية وأخلاقية.

نخلص مما سبق أن الإبداع يعنى النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات غير تقليدية بما يؤدي إلى التوصل لأفكار جديدة ومفيدة للفرد والمجتمع.

وبداية نؤكد على أن هناك فرقاً بين السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية، فالسلوك الإبداعي كما قلنا هو عملية إنتاج الأفكار الجديدة أو غير المألوفة، أما القدرة الإبداعية Creative Ability فتشير إلى القدرة على إنتاج هذه الأفكار، والقدرة الإبداعية تتوقف على مجموعة معقدة من القدرات كما أنها تتعلق بإيجاد علاقات جديدة بين المفاهيم لم يتمكن الآخرون من التوصل إليها وبالتالي فإن القدرة الإبداعية تركز على إدراك علاقة بين عناصر معينة لم يستطيع أحد من قبل إدراكها.

* أهمية الإبداع التنظيمي:

تبدو أهمية الإبداع في أن الأفكار أو الأشياء الجديدة تعد عنصراً مميزاً لأية منظمة، وللتدليل على ذلك فإن قدرة المنظمات اليابانية على التجديد والابتكار والإبداع هي التي صنعت وشكلت سمعة المنتج الياباني الذي لا يخلو من تطوير وإبداع مستمر، والمنظمة بدون إبداع هي منظمة جامدة وغير متطورة، من جهة أخرى فإن دراسات الإبداع والابتكار التنظيمي تكتسب أهمية وذلك بسبب أن تنمية القدرات الإبداعية قد أصبح ضرورة تفرضها ظروف الحياة التي تعيشها اليوم، تلك الحياة التي تفرز كل يوم

تطورت مستمرة ومتلاحقة يجب مجاراتها بإداريين مبدعين، والفرد المبدع يمثل ثروة يجب الحفاظ عليها وصيانتها وتنميتها بشكل مستمر حتى يتحقق النفع للمنظمة التي يعمل بها، فمما لاشك فيه أنه لا توجد ثروة أثنى من ثروة الفكر فهي بمثابة الأرض الخصبة التي تغل أوفر المحصولات كما أن الأفكار الكبيرة هي التي تصنع البلاد والأمم الكبيرة، وعلى ذلك فإن الفعالية الكلية لأية منظمة ترتبط إلى حد كبير بقدراتها وسلوكياتها الإبداعية.

* مراحل عملية الإبداع:

منذ إدراك علماء السلوك الإنساني أهمية الإبداع في العديد من مجالات الحياة، تعددت وتنوعت الدراسات والبحوث التي تتعلق بسلوك الفرد الذي يؤدي إلى الإبداع، وقد توصل الكتاب والباحثون إلى خمس مراحل تتكون منها العملية الإبداعية وهي:

١- الإحساس بالمشكلة: Problem Sensing

يعنى الإحساس بالمشكلة الدراية بوجود مشكلة ما، وإمكانية رؤيتها رؤية واضحة، وتحديدتها تحديداً دقيقاً، فالتشبع بالمشكلة أو الموضوع المطروح للبحث هو الذى يوحى بالإبداع وكلما أجهد الشخص نفسه فى دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة.

٢- الاستغراق فى المشكلة Immersion In the problem

يركز الشخص هنا على المشكلة ويستغرق فيها، فهو يتجه لجمع المعلومات التي تبدو ملائمة، ويحلم بأفكار كثيرة ولكن دون تقييمها، فربما لا تكون كل هذه الأفكار نافعة أو صالحة للتنفيذ، وربما يكون عدد قليل جداً منها هو الذي يصلح، أو حتى فكرة واحدة فقط أو مزيج من فكرتين أو أكثر.

٣ - الحضانة أو الحمل: Incubation of Gestation

يقوم الشخص بعد ذلك بالاحتفاظ بالمعلومات بعد جمعها في عقله لفترة، ويتولى اللاوعي Subconscious Mind هنا مسئولية تلك المعلومات، بمعنى أن الشخص قد لا يكون مدركاً أنه يتعامل مع تلك المعلومات على الرغم من أن اللاوعي يقوم بمحاولة صياغة الحقائق والمعلومات حتى تختمر المشكلة في ذهنه.

٤ - التبصر أو الاستنارة: Insight or Illumination

بعد أن تختمر المشكلة في ذهن الشخص، تبدأ الأفكار الجديدة تومض في عقله وفي وقت غير متوقع ربما عند استيقاظه من النوم أو الاستعداد للنوم أو عند تناول الطعام، ولكن المهم ألا يطرد المبدع فكرة تطرأ عليه، وألا ينتقد فكرة تدخل رأسه أو يتشدد في قبولها أو السماح لها بالإختصار، ولذلك غالباً ما يحمل الأشخاص المبدعون مفكرات لتدوين تلك الومضات وFlashes الفكرية التي تطرأ على أذهانهم.

٥ - التأكد والتطبيق: Verification and Application

ويبدأ الشخص هنا في إثبات جدارة الفكرة أو حل المشكلة من خلال المناقشة المنطقية وبالدلائل المؤيدة وبالتجارب، ويجب أن تتسم أفكار الإنسان في هذه المرحلة بالمرونة فقد تبدو أفكاراً معينة متنافرة أو غير مترابطة ولكن نظرة مرنة إليها يمكن أن تربط بينها وتجمع بين أجزائها، فتبدو في شكل جديد، وقد كان للمرونة دوراً كبيراً في الاختراعات التي نراها ونلمسها ونفيد منها في حياتنا، ترى ذلك مثلاً في لعب الأطفال التي تجمع بين التسلية والتعليم في نفس الوقت.. هكذا.

كما يمكن تقسيم مراحل عملية الإبداع إلى أربعة مراحل أخرى وهي:

- ١- مرحلة الإعداد: وهي مرحلة يهتم فيها المبتكر بمعرفة المشكلة وفحص موضوعها وفيها يتم إعداد لحل المشكلة.
 - ٢- مرحلة الرقود: وهي مرحلة استغراق لحل المشكلة وتقديم أفكار بديلة، وفي هذه المرحلة لابد للمبتكر أن يظل عاكفاً أو راقداً لفترة كافية يدرس فيها المشكلة ويحللها تحليلاً دقيقاً.
 - ٣- مرحلة الإضاءة: وفي هذه المرحلة يظهر ضوء عن حل للمشكلة وقد يحدث ذلك بشكل فجائي (مثل قانون الجاذبية).
 - ٤- مرحلة البلورة: وهنا تتحدد ملامح عملية الابتكار ويتم التوصل للشيء الجديد وبلورته بشكل واضح ومحدد.
- ويمكن تشبيه مراحل الابتكار مجتمعة بالمراحل التي يتبلور فيها شكل أى شيء جديد (كالنبات).

* أنواع الإبداع:

هناك عدة أنواع للإبداع منها ما يلي:

١- الاختراع الجديد:

ويتمثل ذلك فى استخدام بعض أو كل وسائل الابتكار والإبداع فى التوصل إلى اختراع جديد قد يتمثل فى منتج جديد أو نظرية جديدة ويلاحظ أن الاختراع الجديد يعنى اختلافاً جذرياً عن الأفكار والنظريات السائدة عند تقديم الاختراع، وغالباً ما يجد المخترعون صعوبة فى قبول أفكارهم فى بداية الأمر وعليهم التحلى بالصبر وروح الإصرار حتى ترى مبتكراتهم النور.

٢- ربط الأفكار:

من أجل إنتاج شيء جديد يتم ربط أكثر من مجال علمى معاً مثل محاولة ربط بعض الجوانب الإدارية بالجوانب الرياضية أو الكمية والتوصل لحل مشكلة وابتكار شيء جديد.

٣- تطوير شيء موجود:

ويكون ذلك بتطوير اختراع موجود بإضافة بعض التعديلات أو التطويرات المكملة للاختراع السابق بحيث يمكن زيادة فعالية استخدام هذا الاختراع ومن الأمثلة على ذلك تطوير صناعة السيارات أو الطائرات، الغسالات.. الخ.

٤- الازدواج:

وهنا يتم استخدام نفس الأفكار الجديدة بواسطة منظمات أخرى مع بعض التعديل فمثلاً محلات كارفور في الإسكندرية والقاهرة تتقل كثيراً من الأفكار التنظيمية الموجودة في محلات بدول متقدمة ولكن مع بعض التعديلات التي تلائم ظروفنا، مثال آخر الشركات اليابانية تتقل أفكار جديدة أخرى وتحاول تطبيقها على ألا يتعارض ذلك مع حقوق الاختراع.

٥- خليط من الطرق السابقة:

حيث قد تستخدم المنظمة الأنواع الأربعة السابقة، فقد يتم التوصل إلى اختراع جديد واستخدام الاختراع في مجال جديد أو ربطه مع فكرة أخرى وعلى ذلك فإن الفصل بين أنواع الإبداع قد لا يكون ملموساً.

* أساليب أو طرق التفكير الإبداعي:

ظهرت في السنوات الأخيرة عدة طرق تستخدم في أغراض تنمية التفكير الإبداعي أهمها: (*)

١- من أقدم هذه الطرق ما يسمى "ذكر الخصائص Attribute Listing" وهي طريقة ابتكرها كروفورد عام ١٩٥٤، وأول خطوة فيها تعداد

(*) المرجع الأساسي: د. أمال صادق، د. فؤاد أبو حطب (١٩٩٠)، علم النفس التربوي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ص ٤٩٢-٤٩٦.

وحصر الخصائص الأساسية لشيء أو موضوع أو موقف أو فكرة، وبعد هذا يبدأ المرء فى تغيير كل خاصية على حدة. ولا يبذل المعلم أو المدرب أى جهد فى تحديد التغيرات المقترحة بأي وسيلة من الوسائل.

وهذه الطريقة كغيرها من الطرق التى سنشير إليها تركز على إنتاج الأفكار، وبالتالي فكل فكرة مقبولة مهما كانت غير واقعية، ولا يمارس هنا أى لون من التقويم أو النقد أو الأحكام إلا بعد انتهاء الشخص من سرد جميع أفكاره، وحينئذ يمكن تقويمها فى ضوء المواصفات ونواحى النقص والحاجات أو المطالب وما إلى ذلك. وبهذا الفصل بين إنتاج الأفكار وبين تقويمها يمكن تهيئة الفرصة لظهور هذه الأفكار. أى أن موقف التدريب هنا نموذج كامل لموقف الطلاقة فى التفكير.

ونضرب مثلاً "جهاز التلفزيون" فخصائصه الشائعة هى: اللون الأسود، والشكل، وصنعه من البلاستيك، والقرص، والسماعة. وحين نريد أن نحسن هذا الجهاز واضعين قائمة الخصائص هذه فى اعتبارنا فإننا نفكر فى تغيير كل صفة أو خاصية على حدة.

وبالطبع فإن كثيراً من هذه الأفكار غير عملى، وبعضها ليس أصيلاً أو مبتكراً كالتغيير فى الألوان، وفى هذه الطريقة يجب التمييز بين الخصائص المشتركة بين الشيء وغيره من ناحية وبين الخصائص التى تميزه عن غيره من ناحية أخرى فاللون والحجم والشكل والوزن خصائص مشتركة وبالتالي فإن أى تغيير فيها لن يكون أصيلاً بشكل غير عادي. أما التعديلات الأشد خطراً فهى التى يمكن إدخالها على الخصائص التى ينفرد بها الشيء (القرص أو السماعة فى مثالنا).

٢- طريقة العلاقة القسرية **Forced relationship** وتعتمد على إنتاج الأفكار الجديدة عن طريق افتعال علاقة بين شيئين أو موقفين أو فكرتين

أو أكثر لا توجد بينهما في الأصل علاقة. وفي معظم الأحوال تتحدد العلاقات بطريقة جزائية. وقد استخدمت هذه الطريقة في ميدان الفنون بغرض التدريب على الابتكار فيها وبخاصة فن الكاريكاتير.

٣- طريقة القوائم **Checklists** ومن أشهر دعائها أوزبورن، وهي طريقة تعتمد على طرح مجموعة من الأسئلة التي تؤكد اشتمالها على مجال واسع من المعلومات. وكل سؤال يطلب تعديلات أو تغييراً من نوع معين في موضوع أو شيء أو فكرة. وتشتمل قائمة أوزبورن على أسئلة حول الاستخدامات الجديدة والتعديل والتكبير والتصغير والإحلال وإعادة التنظيم.

٤- التحليل المورفولوجي **Morphological Analysis** ومبتكرها هو زويكي عام ١٩٥٨، وهي طريقة شاملة تحتوى على طريقتي ذكر الخصائص والقوائم أنفتي الذكر، وفي هذه الطريقة يتم أولاً تحليل المشكلة إلى أبعادها الرئيسية. فإذا كنا مثلاً نفكر في طريقة جديدة لمواصلات الإنسان فإننا نحللها إلى أنواع الأشياء التي تنقل الإنسان، ووسائل حمل هذه الأشياء، ومصادر الطاقة، وبعد تحديد هذه الأبعاد الأساسية والفئات المختلفة التي تنتمي إليها يمكن للمرء أن يربط بين هذه الفئات بالطرق المحتملة مؤلفاً مصفوفات تدل على علاقات متداخلة ويحصل بذلك على طرق عديدة محتملة للانتقال. وبالطبع فإن بعضها ممكن ومفيد وبعضها قد لا يكون كذلك.

٥- طريقة العصف الذهني **Brainstorming** وهي الطريقة التي ابتكرها أوزبورن أيضاً عام ١٩٥٣ وشاعت بعد ذلك شيوعاً عظيماً. ورغم أنها طريقة للتدريب الجماعي إلا أنها تصلح للتدريب الفردي أيضاً. وتتكون جلسة العصف الذهني العادية من جماعة عددها يتراوح بين ٦، ١٢

- يجلسون حول مائدة مستديرة وينتجون تلقائياً الأفكار التي ترتبط بحل مشكلة معينة، ويجب أن يتوافر في الجلسة الشروط الأربعة الآتية:
- أ- استبعاد أي نوع من الحكم أو النقد أو التقويم.
 - ب- تشجيع التداعي الحر الطليق وتقبل جميع الاستجابات.
 - ج- تأكيد كم الاستجابات لا كيفها.
 - د - مشكلات المناقشة تدور حول تحسين ظاهرة معينة أو الربط بين أطراف متعددة.

والهدف من الطريقة هو تحرير المرء من عوامل الكف التي تعوق نشاطه الابتكاري، ويتمثل ذلك على وجه الخصوص في تحريره من آثار الحكم الناقد سواء كان يعمل بمفرده أو في جماعة. وقد أثبت البحث الذي قام به بارنز عام ١٩٥٩ وجود آثار إيجابية للعصف الذهني. ورغم وجود بعض الدراسات التي تلقي ظلالاً من الشك على القول بأن هذه الطريقة تؤدي إلى إنتاج كمية من الأفكار أكبر من الأسلوب الفردي في حل المشكلة في وحدة معينة من الزمن، إلا أن معظم البحوث التجريبية التحكيمية أكدت وجود زيادة في الأفكار بالفعل كما وكيفاً.

٦- طريقة تألف الأشتات Synectics وهي من ابتكار جوردون، وتشبه طريقة العصف الذهني في أنها موقف جماعي للتداعي الحر الطليق وتصلح أيضاً للاستخدام الفردي. والفرق بينهما أنه في طريقة تألف الأشتات لا يعلم أحد من أعضاء الجماعة - فيما عدا القائد - بطبيعة المشكلة موضوع المناقشة لتجنب الحلول السريعة والمهتسرة. كما تسعى الطريقة إلى تجنب الاندماج المتمركز حول الذات الذي يتمثل في اعتقاد بعض الأعضاء أن أفكارهم هي أفضل الحلول ما يفهمهم إلى التوقف عن إنتاج الأفكار.

ويحلل جوردون الميكانيزمات النفسية التي يستخدمها المبدعون ويلخصها في أربعة هي:

- ١- التذبذب بين الاندماج في تفاصيل المشكلة والانفصال عنها.
- ٢- التأمل وهي عملية ضرورية عند السعي للوصول إلى حلول محتملة للمشكلة.
- ٣- التأجيل ويتلو عادة إحساس المرء بأن الحلول المقترحة ليست أفضل الحلول.
- ٤- الاستقلال، فبعد ما يدرك المرء الفكرة في صورتها العامة تستقل بذاتها وتوجه مصيرها الذي تتقدم إليه وتنمو فيه.

وتهدف طريقة جوردون إلى تنشيط هذه الميكانيزمات لأغراض الإبداع معتمدة على مبدئين أساسيين هما: جعل غير المؤلف مألوفاً، وجعل المؤلف غير مألوف، ويشتمل المبدأ الأول على عملية فهم المشكلة، وهي عملية تحليلية في صميمها، أما المبدأ الثاني فيعني إدراك الشيء المؤلف على نحو لا تدركه الأبصار العادية.

* خصائص الشخص المبدع:

- هناك عدة خصائص أو سمات للشخص أو للفرد المبدع ومنها ما يلي:
- ١- أن الفرد المبدع لا يرضى بالوضع الموجود ويرغب في التغيير.
 - ٢- أن مثل هذا الفرد لا يلتزم أو لا يرغب كثيراً في الالتزام بمعايير المجموعة ودائماً تكون له معايير خاصة به أو مستقلة.
 - ٣- يكون مشدوداً للجديد ويهتم به أكثر.
 - ٤- غير تقليدي في التفكير ويتميز بالمعرفة الواسعة (قراءات - إطلاع)، والثقة في قدراته الشخصية.

٥- مخلص فى عمله يفضل حرية التعبير عن رأيه، ولا يهتم كثيراً بالآراء المعارضة، ولا يستسلم من أول ضربة على الرأس، فالمبتكر أو المبدع لابد أن يتسم بالحلم والصبر والقدرة على تحمل المخاطر.

وهناك دراسات عديدة تناولت سمات أو خصائص الشخص المبتكر ومن أهم الجهات المهمة بهذا الموضوع معهد بحوث وتقييم الشخصية بجامعة بركللى بكاليفورنيا، ويعد وليم سكوت رائداً لهذه الدراسات.

* خصائص المنظمة الإبداعية (خصائص بيئة الإبداع):

على الرغم من تواجد الفرد المبدع فإن الأمر يتطلب أو يستلزم تواجد مناخ تنظيمى يشجع عملية الإبداع ويدفعها للإمام، وعلى ذلك فالعبرة ببيئة الإبداع والظروف التى يحياها أو يعايشها، وقد خلصت دراسات الإبداع إلى تحديد عدد من السمات أو الخصائص التى يجب توافرها فى بيئة الإبداع الحافزة ومن أهم هذه ما يلى:

- ١- شيوع قيم تنظيمية دافعة للابتكار والإبداع.
- ٢- تبنى أساليب تنمى الاتجاهات الإبداعية وتشجيعها.
- ٣- الاستثمار فى الأبحاث وتشجيع الخطط البحثية طويلة الأجل.
- ٤- تهيئة الفرصة لتجريب الأفكار الجديدة وعدم الحكم عليها مسبقاً.
- ٥- الميل إلى اللامركزية وعدم تعقيد الإجراءات.
- ٦- تشجيع المبادرات واعتبار المجازفة فى بعض الحالات شيئاً مطلوباً مع الاستعداد لتحمل نتائجها.
- ٧- وجود قنوات اتصال مفتوحة وتشجيع الاتصالات بخارج المنظمة لأن هذه الاتصالات هى التى تنمى مجالات الابتكار والإبداع على اعتبار أن المنظمة تبتكر وتبدع للبيئة الخارجية.
- ٨- التحرر من النزعات التقليدية والتصورات الشائعة والبعد عن الجمود.

- ٩- تشجيع تبادل الرأي بالمشاركة والنقد الذاتى.
 ١٠- التعامل مع الصراع على أساس من التفهم وإيجاد الحلول دون الاستسلام بسرعة.

* معوقات الإبداع:

هناك عدة عوامل أو معوقات تعطل قدرة الفرد على الإبداع ويمكن تصنيف هذه المعوقات إلى ثلاثة أنواع هي:
 أولاً: المعوقات الشخصية:
 يحتاج التفكير الإبداعي إلى ضرورة توفر عدة متغيرات شخصية تساعد الإنسان على تحريك وتوجيه سلوكه إلى توليد أفكار إبداعية، من جهة أخرى فإن عدم توفر هذه المتغيرات يقيد تفكير الإنسان ويمنعه من السعى وراء كل جديد، وتتمثل هذه المتغيرات الشخصية فيما يلي:

١- الخوف والقلق Fear and Anxiety

يلعب الخوف دوراً كبيراً فى الحد من القدرات الإبداعية فالخوف يكبل أفكارنا ويقيد حريتنا فى السعى وراء ما هو جديد كما يؤدى الخوف إلى اختلال تكيف الفرد ونقص ثقته بنفسه، ومن جهة أخرى توجد علاقة عكسية بين القلق والإبداع، فعندما يعاني الشخص من القلق فيكون احتمال قيامه بسلوك إبداعي ضعيفاً والعكس صحيح حيث ثبت أنه مع زيادة شعور الأفراد بالاطمئنان يكونون أكثر قدرة على الإبداع والتفكير الخلاق، وكما يقول المثل (ثلاثة لا رأي لهم: الخائف والجوعان والمغرور).

٢- التمسك بالنمط التقليدي فى الأداء:

يصعب على كثير من الأفراد أن يتخلوا عن أنماطهم التقليدية أو السابقة فى الأداء وذلك بسبب تعودهم عليها حيث تمثل هذه الأنماط

بالنسبة لهم شيئاً سهلاً ومألوفاً ومضموناً يؤدونه دون أي توتر في حين يمثل الجديد بالنسبة لهم شيئاً مجهولاً، مثل هؤلاء الأفراد يصبحون عبيداً لعاداتهم وأنماط سلوكياتهم التقليدية بحيث تلعب هذه العادات أو الأنماط دوراً تحكيمياً في سلوكياتهم وتوجههم لرفض كل جديد.

٣- الأحكام المسبقة:

قد يكون الفرد انطباعات وأحكاماً مسبقة على الأشياء أو الأفكار وتكشف هذه الأحكام عن نفسها في عبارات تتردد على الألسنة كثيراً مثل ليس في الإمكان أبدع ما كان)، (الذي تعرفه أفضل ما لا تعرفه).

وقد تجد مثل هذه الأحكام المسبقة من يؤيدها ويعمل على استمرارها وسيادتها ربما لارتباطها إلى حد كبير بمصالح المؤيدين المادية والاجتماعية.

٤- السلبية وعدم الاستقلالية:

عندما تتسم شخصية الفرد بالسلبية وعدم الاهتمام فإن تفاعلاته ودائره علاقاته مع الآخرين تضيق وبالتالي لا يتوافر لديه الدافع للابتكار والإبداع حيث يميل للانطواء والبعد عن الآخرين، من ناحية أخرى فإن فقدان الفرد للاستقلالية في آرائه وأفكاره يعد معوقاً للإبداع والابتكار فعندما يعتمد الفرد في آرائه على التقليد ومسايرة نماذج معينة فإنه لن يتمكن من الإبداع والابتكار.

ثانياً: المعوقات التنظيمية:

يؤدي التنظيم الذي يسود فيه الالتزام الحرفي بالقوانين واللوائح والتعليمات وتتعثر فيه الاتصالات بين المستويات الإدارية المختلفة، فضلاً

عن عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة وانعدام الثقة بين الإدارة والعاملين إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع في العمل، بل قد يقتل فيهم روح الطموح والإقدام.

ثالثاً: المعوقات الاجتماعية:

قد تقف بعض المتغيرات الاجتماعية والثقافية عائقاً أمام تعزيز وتنمية القدرات والمهارات الإبداعية حيث يرى بعض الباحثين في مجال السلوك الإبداعي أن القوى الاجتماعية والثقافية من الممكن أن تعطل أو تكبل عملية الإبداع فعلى سبيل المثال قد تزرع بعض الثقافات في الأفراد احترام بعض المسلمات أو التقاليد التي قد تعوق الإبداع، كما قد تحرم بعض الثقافات حرية التعبير وانتقاد الآخرين حيث تقوم على الكبت وعدم تشجيع الحداثة أو حركات التنوير العلمي حيث يعتبر أى خروج عن القديم خروجاً على عادات وتقاليد المجتمع.

من جهة أخرى قد تلعب الأسرة والنظام التعليمي أدواراً هامة في تعطيل أو عدم تنمية القدرات الإبداعية، فالأسرة التي تميل إلى انتهاج أسلوب تربيوى يقلل من شأن الطفل والحد من قدراته وتقليل مساحة الحرية أمامه سواء في التعبير عن رأيه أو إخراج طاقته الكامنة، فإن هذا الأسلوب سيؤدي إلى تقليل طموح الطفل وإشعاره بعدم الأهمية ويترتب على ذلك فشل الأسرة في تنمية السلوك الإبداعي للطفل.

وبعد أن تأخذ الأسرة دوراً يأتي دور المؤسسات التعليمية حيث تؤثر المؤسسات والأنظمة التعليمية في تشكيل القدرات الإبداعية للأفراد فإذا اعتمد التعليم على الأساليب التقليدية في نقل المعلومة للطالب مع الاعتماد على التلقين والحفظ فإن ذلك سيحد من قدرة الطالب أو الخريج على الإبداع

وسيسهم بشكل رئيسي في تخريج طالب محدود الخبرة والمعرفة فثمة فارق جوهري بين التعليم الذي يقوم على تعجير طاقات وقدرات الفرد على الإبداع، والتعليم الذي يستند إلى التلقين والحفظ واستقبال المعلومة.

ولعلاج أو تفادي معوقات الإبداع فإن الأمر يتطلب البحث عن العوامل التي يمكن أن تدعم أو تنمي القدرات الإبداعية للعاملين بحيث يستم البحث في مجالات شخصية وتنظيمية واجتماعية من شأنها زيادة درجة الحفز على السلوك الإبداعي داخل منظمات الأعمال.