

اتجاهات حديثة في الإدارة:

إدارة الابداع والابتكار

1. مفهوم الابداع والابتكار The concept of creativity and innovation:

1.1 تعريف: في عالم الأعمال أصبح ينظر إلى مصطلح الابداع مقترنا في غالب الأحيان مع مصطلح الابتكار، حيث أن الابداع هو العملية الذهنية والفكرية الأصيلة التي يتم تطبيقها من خلال عمليات الابتكار.

وعادة ما يتم التفرقة بين المصطلحات الآتية: الابداع، الابتكار، الاختراع والتحسين.

- **الابداع Creativity:** فكرة أصيلة وجديدة لم يسبق و أن تم التوصل إليها بهذا الشكل، والظروف المشابهة التي تعيشها المنظمة، وهي كذلك أسلوب خلاق لحل المشاكل المستجدة.

- **الابتكار Innovation:** هو التطبيق للفكرة الأصيلة، أو الاستخدام الجديد لأسلوب إداري أو انتاجي.

- **الاختراع Invention:** فعادة ما كان مرادفا للابتكار في العديد من المؤلفات، غير أنه لدى البعض يعتبر الاختلاف بينهما في كون أن الاختراع ناتج عن التوصل لفكرة جديدة كلية، ومرتبطة بالتكنولوجية، بينما الابتكار، فهو تجديد لأفكار سابقة وإعادة تشكيلها لكي تجيب على المشاكل المطروحة.

- **التحسين Improvement:** تنظر أدبيات الابتكار على أن التحسين يتميز عن الابتكار، ويمكن ذلك في أن التحسين هو عبارة عن القيام بالعديد من التغييرات الإيجابية على أساليب الإنتاج والمنتجات، وسواء أكانت هذه التعديلات كبيرة أو صغيرة، فإنها تعمل على تحسين أدائها وكفاءتها. أما الابتكار فقد يكون جذريا عبر قفزة نوعية في الأساليب الإنتاجية ونوعية المنتجات، أو يكون عبر مراحل من خلال تحسينات صغيرة تتراكم من أجل الوصول إلى ابتكار جوهري.

2.1 خطوات الابداع في منظمات الأعمال: تمر العملية الإبداعية بالمرحل التالية:

- **مرحلة التصور:** في هذه المرحلة يحاول المبدع أن يضع صوب تفكيره كل الإمكانيات المتاحة في سبيل مواجهة احتياجات وطلبات المنظمة، كما ينظر كذلك للمنافع المتوقعة التي تحملها الفكرة الجديدة، سواء أثارها على البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة.

- **مرحلة تكوين الفكرة:** هي عمل مبدع ينتج عليه توليد الفكرة التي تأخذها بنظر الاعتبار جميع العناصر والاحتياجات بشكل شامل وموحد، والتأكد من قدرة المنظمة على الاستمرار في هذه الفكرة، أم التوقف عنها.

- **مرحلة معالجة الفكرة:** تصطدم عملية الابداع بظهور العديد من المشاكل والعراقيل، ولذلك يجب معالجتها من طرف المنظمة من خلال الاستمرار في عمليات الابداع.

- **مرحلة الحل:** عند حل المشاكل التي تعترض تنفيذ عملية الابداع، نكون أمام هذه المرحلة التي أبانت على نجاح المشروع، أما إذا كانت النتيجة مخالفة، فستلجأ الشركة إلى اعتماد المرحلة الأخيرة التي تتمثل في مرحلة التطوير.

- **مرحلة التطوير:** في هذه المرحلة، يتم حل المشاكل الخاصة بحالات عدم التأكد والضبابية، وذلك بالرجوع إلى احتياجات المنظمة.

- **مرحلة الاستعمال و الانتشار:** حيث يعمل المنظمة على الاستفادة من نتائج عملية الابداع من خلال وضعه حيز التنفيذ والاستخدام، إضافة إلى نشر الفكرة من أجل توسيع دائرة التطبيقات الميدانية لها.

3.1 أنواع الابداع: قد نجد العديد من التصنيفات للإبداع، وذلك حسب النشاط الممارس، كالإبداع الرياضي والسياسي، كما أنه يمكن أن يكون إبداعا علميا أو فنيا أو أدبيا، كما يمكن أن يكون إبداعا إداريا مرتبط بالتخطيط والتنظيم وعمليات الإنتاج في منظمات الأعمال، كما يمكن التفرقة بين الابداع العام والخاص، وإلى غير ذلك من التصنيفات.

ومن خلال الأسطر القادمة، سنحاول التركيز على الابداع المرتبط بمنظمات الأعمال من خلال اقتراح بعض الأصناف الشائعة.

1.3.1 التصنيف الأساسي للإبداع في المنظمات : يميل هذا التصنيف إلى تجميع الابداع في المنظمة إلى نوعين أساسيين هما:

أ. **الابداع الفني:** يهتم هذا التصنيف بالعملية الإنتاجية وتقديم الخدمات بالمنظمة، حيث تلعب التكنولوجيا دورا مهما في ظهوره واستدامته.

ب. **الابداع الإداري:** يهتم بالهيكل التنظيمي للمنظمة، ومختلف العمليات الإدارية وكيفية ربط وظائف المنظمة الرئيسية بالقيادة وعلاقتها مع بقية النشاطات.

2.3.1 مستويات الابداع عند تايلور: يرى فريدريك تايلور F.TAYLOR، بأن الابداع يمكن تقسيمه إلى خمسة أنواع هي:

أ. **الابداع التعبيري:** لا ينظر إلى أصالة الشيء بشكل متعمق، بل يتصف الأفراد داخل المنظمة بأداء مهامه بكل تلقائية وعفوية.

ب. **الابداع الإنتاجي:** يرتبط هذا الابداع بالمنتجات والخدمات المقدمة من حيث تصميمها، والغرض من وجودها، وإضفاء المزيد من الأشباع للزبائن، وذلك من خلال عمليات التطوير المستمرة.

ج. **الابداع الاختراعي:** من خلال الاهتمام بالأساليب الإدارية والإنتاجية المستحدثة لأول مرة من خلال تركيب عناصر معينة تأخذ شكلا مغايرا يظهر لأول مرة ويمارس مهامها جديدة لم تكن معهودة سابقا.

د. **الابداع المركب:** حيث يتم تجميع العديد من الأفكار السابقة، والعمل على دمجها في نموذج واحد بحيث يخلق مهارات جديدة وتلبي احتياجات مخالفة لما كان يطلبه الزبائن سابقا.

هـ. **الاستحداث:** يتم استخدام أشياء وأفكار موجودة فعلا في مجال آخر غير المجال الذي أنشأه أول مرة.

3.3.1 الابداع الريادي: الابداع الريادي أربعة أنواع هي:

- **الابداع الجزئي:** يتم استخدام جانب صغير من التكنولوجيا في عملية الابداع، وعادة ما يكون التأثير على السوق ضعيفا.

- **الابداع الجديد الداخلي:** يتم استخدام نوع من التكنولوجيا المتوفرة حاليا، ويكون التأثير على السوق عاليا.

- **الابداع التخصصي:** يتم استخدام تكنولوجيا جديدة غير أن التأثير مع السوق يكون دون المستوى المقبول.

- **الابداع العالمي الجديد:** تتم عملية الابداع باستخدام تكنولوجية جديدة وبأساليب متطورة تجعل وجود اهتمام عال في الأسواق.

2. بعض الأساليب المستخدم في تنمية القدرات الإبداعية:

1.2 أسلوب الجماعة الاسمية: تضم الجماعة عددا من الأفراد يتراوح عددهم بين 6 – 9 أعضاء، ويجلسون في طاولة واحدة، حيث يطلب منهم إيجاد حلول للمشكلة المطروحة من دون تفاعل بينهم، بل أن حافظهم الوحيد هو قيام كل الأفراد بملء بطاقتهم بالحلول المقترحة دون علم أي واحد منهم بمقترحات البقية.

في الأخير، يقوم المسؤول على الجلسة بتسجيل جميع الحلول المقترحة على السبورة، أو أي دعامة مشتركة ومرئية للجميع، دون إصدار أي أحكام أو ملاحظات مسبقة اثناء التسجيل، ليتم فيما بعد ترك فرصة المناقشة وإبداء الرأي وتدوين مختلف الملاحظات والدفاع عن مقترحات كل فرد، لتنتهي العملية بالاقتراع السري لاختيار الأفضل.

2.2 أسلوب دلفي Delphi Tehniques: مقارنة بالأسلوب السابق، فإن أسلوب دلفي أقل فاعلية بسبب عدم التقاء الأفراد المتخصصين في الموضوع على طاولة واحدة، فسواء كانوا من أفراد المنظمة أو خارجها، فإن وسيلة الاتصال الوحيدة تتمثل في تلقي استبيان عبر مراسلات مختلفة ودعائم متنوعة ومحاولة معرفة رأيهم في الموضوع المقترح للمعالجة، وقد تدوم المراسلات بين الفريق المعين من قبل المنظمة لمتابعة الموضوع والخبراء من داخل وخارج المنظمة، عدة مرات إلى غاية الوصول إلى توافق في الآراء حول تشخيص المشكلة وفضل الحل المقترحة.

3.2 العصف الذهني Brainstorming: يتكون أعضاء عملية العصف الذهني من 5 إلى 20 عضواً، حيث يجتمعون في جو يسوده المرح من أجل الوصول إلى أقصى عدد من المقترحات والأفكار الإبداعية، من دون اقصاء أو تجاهل لأي منها، فالكل حل في تصوراتهم ومقترحاتهم، وبالتالي يجب تجنب أي تدخل يؤدي إلى إصدار أحكام مسبقة عن الأفكار المطروحة، بل يجب العمل على تقريب الأفكار لبعضها البعض والسماح لأي عضو استخدام أفكار الآخرين من أجل تطوير أفكار أخرى.

3. معوقات الابداع التنظيمي:

1.3 المعوقات الشخصية: ترتبط هذه المعوقات بشخصية الفرد وعدم ثقته بنفسه، والالتزام بالظروف الحالية دون تغيير، واحساسه الدائم بالخوف من تحمل المسؤولية، والرغبة في عدم الظهور، وسيادة الأفكار السلبية والفشل في إيجاد الحلول المناسبة.

2.3 معوقات من قبل المدير: إن مسألة الهرمية قد تعيق وتعطل وصول الأفكار الإبداعية في الوقت اللازم، فغالبا ما يتطلب اتخاذ القرار موافقة مستويات دنيا في الإدارة قبل الوصول إلى المدير، كما أن النظرة المتشائمة للمدير واعتبار القضايا المطروحة علامات فشل لا يجب اظهارها أو نشرها وسط أفراد المنظمة، قد يؤدي إلى احجام العديد من الأفراد في المستويات الدنيا من ابداء ملاحظاتهم واستنتاجاتهم.

3.3 المعوقات التنظيمية: من أهمها هو التمسك بالهيكل التنظيمية غير المرنة، بحيث يصبح من الصعب وجود قنوات اتصال بين المدير والعاملين، بالإضافة إلى غياب قيادة رشيدة تعمل على وضع

استراتيجيات واضحة المعالم، وتفتقد إلى أساليب التقويم والتصحيح، كما أنه تصعب ممارسة لعبة الصراعات ودارة المفاوضات داخل المنظمة.

4.3 المعوقات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية: تجد المنظمة نفسها أمام شريحة واسعة من العمال، كانت تنشئهم التعليمية مبنية على التلقين، واحتضان الأفكار دون مناقشتها، كما ان العديد منهم خاضع لضغوطات اجتماعية تعمل على قهر الفرد المبدع وتقييد حرية تفكيره، وربط ذلك بقيم وعادات بالية، وتلعب الظروف الاقتصادية والسياسية في تعزيز الدور السلبي للفرد العامل من خلال تقييد أفكاره الإبداعية وجعلها منقادة لعدم توافر الموارد اللازمة أو اتباع سياق معين انتهجته السلطات السياسية للبلاد.