

# معوقات التفكير الإبداعي في المؤسسة الجزائرية

أ.د علي غربي

أ.نور الهدى محمودة بولوداني

## جامعة قسنطينة 2

الملخص

إن التطورات التي طرأت على العالم قد أنتجت عدة عوامل مختلفة مست جميع المستويات ومع تزايد نسبة التنافس بين معظم المؤسسات كان من الضروري تبنّي أسلوب جديد لتطوير مهارات الأفراد، فلقد أصبح التفكير الإبداعي اللغة السائدة للعصر الحديث، وباعتبار أن المؤسسة الجزائرية مازالت تعاني في مجال تطوير مواردها، فسوف تحاول هذه الدراسة أن تتناول معوقات التفكير الإبداعي لمعرفة أهم العقبات التي تحول دون إنتاج أفكار جديدة وإبداعية لدى الأفراد، وعرض أبرز البرامج والمقترحات للحد من هذه المعوقات بـغية تطوير وتنمية المسار الإبداعي للمؤسسة الجزائرية. الكلمات المفتاحية: ( التفكير الإبداعي ، المعوقات ، المؤسسة الجزائرية).

### Résumé

Les développements survenus à travers le monde ont produit de différents facteurs surtout les niveaux organisationnels, avec la hausse du taux de compétitivité entre les différents entreprises, il est devenu nécessaire d'adapter une nouvelle stratégie pour développer les compétences des individus. La réflexion créative est devenue la longue courante de la nouvelle époque, étant donné que l'entreprise algérienne souffre encore en matière de développement de ses ressources, Cette étude tentera d'aborder les obstacles de la réflexion créative et les difficultés majeur qui entravent la production de nouvelles idées créatives chez les individus, ainsi que la présentation de programmer et propositions pouvant limiter ces entravés dans le but de développer et faire progresser l'itinéraire créatif au sein de l'entreprise algérienne.

Mot-clé:( la réflexion créative, les entravés, l'entreprise algérienne).

مقدمة

أصبحت الموارد البشرية جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية أي مؤسسة، باعتبارها من أبرز عناصر العملية الإنتاجية ومحركاً جوهرياً لجميع العناصر المساهمة في تحقيق الأداء الأفضل والتميز، وذلك من خلال التوجيه الرشيد المنظم لمختلف العاملين، بالإضافة إلى ذلك الزحف المتزايد للعولمة وكذلك التغيرات والتحديات التكنولوجية وأمام هذه العقبات والمشكلات لا بد على المؤسسات أن تنوع استراتيجياتها وتبتكر طرقاً وأساليب جديدة ومتطورة، وأن تغير نمط التفكير السائد بداخلها. ولتمكين المؤسسة من مواجهة هذه التحديات وغيرها لا بد من اعتماد ما يسمى بالتفكير الإبداعي.

إذ أنه مرهون بمدى قدرة المؤسسة على إيجاد حلول للمشاكل العارضة، وقد يعتبر الإبداع أحد أهم الخيارات الإستراتيجية والأساليب الحديثة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات على اختلاف نوعها، نشاطها، حجمها وإمكاناتها والذي يركز بشكل كبير على نشاطات البحث والتطوير وإسهامات الموارد البشرية المبدعة في تحسين وتطوير المنتجات الحالية، فضلاً عن إيجاد التكنولوجيا الجديدة كل ذلك يمدّها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق جودة شاملة وأيضاً تحقيق فعالية أكثر في أداء أعمالها. وفي هذا السياق، ما تزال المؤسسات الجزائرية تعاني من مواكبة التطورات الحاصلة على جميع الأصعدة في العالم، وخاصة منها التنظيمية، وبالتحديد على مستوى أداء العاملين الذي يُعد جوهر العملية التنظيمية باعتباره المعبر الذي يوصل أي مؤسسة للريادة والشهرة ومواكبة ركب الدول المتقدمة، وعليه وجب الاهتمام به وتطويره، وسنحاول أدناه التطرق إلى أهم معوقات التفكير

الإبداعي في المؤسسة الجزائرية، وكيف السبيل لتجاوز هذه المعوقات؟ وماهي الإجراءات الواجب اتخاذها من أجل تنمية وتطوير مهارات وقدرات مواردها البشرية بما يستجيب لمتطلبات التفكير الإبداعي، وترسيخه ضمن ثقافة المؤسسة؟

أولاً: تعريف التفكير الإبداعي: ولقد تعددت التعاريف لهذا المفهوم نذكر منها مايلي:

عرف على أنه: "ذلك الأسلوب من التفكير الذي يهدف إلى التطور والتجديد والخلق والإبداع وبالتالي يُعد اتجاه في التفكير أكثر من مستوى في التفكير".<sup>1</sup>

ونجد أن هذا التعريف قد ركز على ثلاث عناصر أساسية يقوم عليها التفكير الإبداعي وهي أنها هادفة، محددة، دقيقة، وهي كافية للوصول إلى الإبداع وهي تعكس ببساطة عملية التفكير.

ويعرفه كذلك سيد خير الله: "أنه العملية التي ينتج عنها حلول أو أفكار تخرج عن الإطار المعرفي المعلوم الذي لدينا سواء بالنسبة لمعلومات الفرد الذي يفكر أو للمعلومات السائدة في البيئة، وذلك بهدف ظهور الجديد من الأفكار".<sup>2</sup>

من خلال هذا التعريف يتبين أنه على المؤسسة والعاملين فيها الخروج عن المألوف و التقاليد والتفكير النمطي، والاعتماد على القدرات العقلية للشخص كالخيال الواسع والتحليل العميق وغيرها من القدرات، وذلك من أجل الوصول إلى حلول لم يسبق وأن وصل إليها شخص آخر.

ويعرف بأنه: "العملية الذهنية التي يستخدمها للوصول إلى الأفكار و الرؤى الجديدة ، أو التي تؤدي إلى الدمج والتأليف بين الأفكار أو الأشياء التي يعتبر سابقاً أنها غير مترابطة".

وبهذا المعنى لا يخرج عن المفهوم السابق للمفهوم، إلا أن الفرق الرئيسي بينهما هو أن الإبداع يمثل ناتج أو ثمرة التفكير الإبداعي، فإذا كان الهدف مثلاً هو تطوير منتج ما أو تحسين آلية عمله أو توليد حلول متنوعة للمشكلة تحت الدراسة ؛ فإن الأفكار المولدة أو المنتج المطور سيمثل الناتج الإبداعي؛ في حين نجد أن الطريقة المستخدمة في التفكير أو بمعنى آخر العملية الذهنية المستخدمة للوصول للحل الإبداعي.<sup>3</sup>

وعلى ذلك يعرف التفكير الإبداعي بأنه: "ذلك الذي يترتب عليه تحول كبير و شامل في مسار المنظمة ومن ثمة يتطلب الأمر إعادة ترتيب جميع الأوضاع ، ويصاحب ذلك التغيير زيادة بعض العناصر، واختفاء عناصر أخرى، وظهور عناصر جديدة مؤثرة في مسار المنظمة تلعب دوراً في تحقيق أهدافها، وهذا النمط من التفكير غالباً ما يكون خيالياً وغير متوقع ، ويسعى لإيجاد رابطة بين عدة عناصر لم يكن بينها سبق إرتباط".<sup>4</sup>

يشير هذا التعريف إلى الآثار الناجمة عن التفكير الإبداعي ، إذ أنه ينقل المؤسسة من وضع حالي إلى وضع جديد أحسن ويكون التجديد على مختلف المستويات التنظيمية، كما يُبرز هذا التعريف الدور الفعال للتفكير الإبداعي وذلك من خلال الترابط والتكامل والاتساق بين أجزاء المؤسسة والذي يتجسد من خلال نجاح تطبيق الأفكار الجديدة والإبداعية المقترحة من قبل العاملين بالمؤسسة

ثانياً: أهم معوقات التفكير الإبداعي في المؤسسة الجزائرية.

✚ إذا مانظرنا إلى واقع المؤسسة الجزائرية فإننا سوف نجد العديد من المعوقات التي تقف حائلاً دون تحقيق التفكير الإبداعي، انطلاقاً من البيئة التي يعيش فيها سواءاً كانت الأسرة أو بيئة العمل حيث تلعب الأسرة دوراً هاماً في تكوين الفرد حتى يكون قابل لإنجاز أشياء جديدة، وذلك من خلال تنمية مهاراته وتشجيعه على الإبداع كما نجد أيضاً أن المؤسسة لا تعطي أي فرصة للعاملين، الأمر الذي يخلق لدى الفرد نوع من الخوف من الفشل وعدم الثقة في النفس وذلك من خلال نقدهم، كما لا يعمل رؤساء المؤسسات على تشجيع روح الإبداع عن طريق المبادأة والإقدام على إيجاد أفكار جديدة، بالإضافة إلى ذلك نقص المعلومات، وعدم تشجيع الأفراد على الإنتاجية، وعدم استغلال كامل القدرات والحواس، وعدم المناقشة والاستهزاء والسخرية من

قبل العاملين الآخرين لعدم معرفة أهمية هذه الأفكار الإبداعية، كما يُلاحظ على مستوى المؤسسات الجزائرية اللامبالاة من قبل الرؤساء أو العاملين إذ نجدهم راضين على الوضع السيء الذين يعملون فيه ولا يسعون إلى التغيير أو تحسين الوضع الراهن، وقد رافق هذا الأمر انتشار ثقافة سلبية بين مختلف الأفراد والمؤسسات وهي ثقافة الاتكالية حيث لا يقوم كل فرد بعمله بل يعتمد على الأشخاص الآخرين ليقوموا بعمله ومن تم يقع العمل على عاتق فرد معين، وبالتالي يحدث صراع تنظيمي بين الأفراد، ومن السائد على المؤسسات الجزائرية تقديم المصلحة الشخصية على المصلحة العامة وقد يرافق هذا الأمر ظهور عدة توجهات تنافس فيما بينها فتتعدد الثقافات، حيث تنقسم المؤسسة إلى عدة أجزاء كل جزء يعمل لنفسه وهذا الشيء الذي يقتل روح العمل الجماعي وأيضاً زوال حب الإبداع والمنافسة بين الزملاء.

✚ مما يؤدي إلى اختفاء الثقافة الأم للمؤسسة وهذا الأمر منافي للبيئة الإبداعية، كما يشيع بين مؤسساتنا مركزية السلطة ومحدودية التفويض حيث لا يُسمح للعاملين باتخاذ القرارات خاصة في مجال تطوير أفكارهم أو تطبيق فكرة جديدة معينة، بالإضافة إلى عدم الاستقرار التنظيمي والتكرار في التخصصات، وتضخم الهيكل التنظيمي، وطبيعة القوانين والإجراءات التي تعتمد عليها من خلال النظام السابق المتمثل في التنظيم البيروقراطي.

ضف إلى ذلك تأثير النظام الاقتصادي العام على حالة المؤسسة وعلى أداء الأفراد حيث يلعب دور كبير في خلق العديد من الفرص أمام الأفراد والمساهمة في توفير الجو الملائم للإبداع، كما لا ننسى شيوع مبدأ الكل في حالة ربح سواءً ربح أم خسر وهذا ما شجع الأفراد على مساهمة الوضع السابق دون التفكير في العواقب، ومقارنة مع الدول المتقدمة من حيث ابتكاراتها والتوصل إلى إبداع أشياء جديدة وأيضاً أسلوب تسييرها وامتلاكها ثقافة إيجابية وقوية في نفس الوقت، فإننا نجد المؤسسة الجزائرية مازالت تعاني من إدخال ثقافة التفكير الإبداعي وتبنيها لمختلف عاملاتها، ولقد بينت الكاتبة "ناديا هایل السرور" أهم المعوقات التي قد تصادف المؤسسة نوجزها فيمايلي:

- معوقات بيئية: وتتمثل هذه المعوقات في الضجيج، بيئة مكتظة، عدم تأييد الزملاء، وجود رئيس متسلط لا يُقدّر الأفكار الإبداعية، قلة الأموال أو الموارد اللازمة للعمل.
- معوقات ثقافية: مثل العادات والتقاليد، الخوف من النقد بدل الاقتراح، النظرة الاجتماعية، السرعة في إصدار الحكم، المكافأة.
- معوقات تعبيرية: مثل عدم القدرة عند الفرد على إيصال الأفكار للآخرين ولنفسه، استخدام أساليب فكرية غير مناسبة، عدم صحة المعلومات أو نقص المعلومات.
- معوقات فكرية: كاستخدام أفكار غير مرنة، استخدام أفكار غير صحيحة يؤدي إلى حل غير صحيح ومنقوص.
- معوقات إدراكية: كالنظرة النمطية للأمور، الميل إلى تقييد المشكلة، عزل المشكلة وعدم النظر إليها من وجهات نظر مختلفة.
- معوقات عاطفية انفعالية: الغموض، الحكم على الأفكار بذل توليدها وإنتاجها، عدم التطور أو عدم الرغبة في التطور، عدم القدرة على الاسترخاء والراحة والنوم، نقص السيطرة التخيلية، عدم القدرة على تمييز الحقيقة من الخيال.
- الوقت (الزمن) الحقة التاريخية: إنجازات إبداعية لم تُقدّر أثناء قيام أصحابها بها، وإنما قدرها المجتمع بعد مماتهم والزمن هنا يُؤثر على كمية الإبداع ونوع الإبداع، وطبيعة تقييم المجتمع له.<sup>5</sup>

من خلال ذكر هذه المعوقات يُلاحظ أن عملية التفكير الإبداعي تمتلك خصائص مميزة إلا أن ذلك ليست له أهمية أمام المخاطر التي قد تواجه المؤسسة الجزائرية التي تُريد أن تبدع، وخاصة الأفراد الذين يعملون بالمؤسسة باعتبارهم المعنيين بالدرجة الأولى فيما يتعلق بالإبداع وخلق أفكار جديدة.

من جهة أخرى يُلاحظ على المؤسسة الجزائرية لا تهتم كثيراً بالواقع المعاش للعاملين وبالتحديد البيئة الداخلية والخارجية للفرد، باعتبار أن الفرد هو محور عملية التفكير الإبداعي حيث يُمكنه هذا الأخير من تطوير أدائه وإنتاج أشياء غير مألوقة، ومن هنا

يصادف الفرد عدة عقبات تحول دون هذا الهدف وقد تكون العقبة الأولى من قبل الأسرة إذ تلعب هذه الأخير دور مهم في تجسيد مبدأ التفكير الإبداعي لدى أبنائها، وذلك عن طريق أسلوب المعاملة إن كانت سليمة وجيدة أم خاطئة والعلاقة المنتظمة والصحيحة بين الأبناء والوالدين، والاهتمام والتشجيع على فعل الأفضل، كما يلعب المستوى الاقتصادي والتعليمي أهمية كبيرة في خلق جو إبداعي داخل الأسرة، كل هذا مغيب إذا ما قورن مع أسر الدول المتقدمة التي تحت أبنائها على الإبداع، ثم بعدها يأتي الفرد إذ يجب أن تتوفر مجموعة من المميزات حتى يستطيع أن يبدع المتمثلة في (القدرة على التفكير المتشعب، الثقة بالنفس، المخاطرة التحسس للمشكلات، روح الابتكار....) وهذا ما نجده مغيب لدى الفرد الجزائري، وإذا ما انتقلنا إلى النظام التربوي فإننا نجد فيه إنعدام قيم الديمقراطية، الطاعة العمياء وعدم السماع للأفراد بالتفكير بطرق أخرى متطورة، ضعف أسلوب التدريس وكذلك طرق وضع الامتحانات التقليدية والغير مفيدة خاصة التي تجعل الفرد يدور في حلقة مفرغة وغير مفيدة، كما تساهم المنظمة بشكل كبير في الوقوف أمام إبداع الأفراد من خلال طريقة تفكير المدير التسلطية والغير متفتحة على العالم الخارجي، وأيضاً الإدارة الإستبدادية والتسيبية، وعدم فاعلية أساليب الإشراف والتوجيه، وعدم اهتمام وسائل الإعلام بالبرامج التنموية وخاصة الإثرائية لتطوير الإبداع، كل هذه العناصر هي معوقات للتفكير الإبداعي تعاني منها أي مؤسسة جزائرية.

وهذا السياق نجد توصيف لهذه المعوقات الذي تطرق له عبد الرحمن توفيق وليلى حسن القرشي يمكن إبرازها فيما يلي:<sup>6</sup>  
(معوقات خاصة بالفرد، معوقات خاصة، معوقات خاصة بالنظام التربوي، معوقات خاصة بالأسرة، معوقات خاصة بالمنظمة).  
من خلال ما سبق يتبين أن للتفكير الإبداعي عدة معوقات مست عدة جوانب فهناك ما يتعلق بالفرد التي لها علاقة وطيدة بصفاته ومهاراته العقلية والمعرفية التي تساعد على حل المشكلات التي قد تواجهه، بالإضافة إلى ذلك نجد المعوقات الخاصة بالمؤسسة التي هي بمثابة البيئة الداخلية التي يعيش فيها العامل الذي يريد أن يخلق أفكار جديدة.  
فإن كانت هذه البيئة غير صحية وغير إيجابية؛ أي أنها تتميز بالديمقراطية والتسبب والاستبداد ولا تتميز بالمرونة وإدارتها غير فاعلة، والأساليب التي تستعملها غير حديثة وغير متطورة وغيرها من النقاط التنظيمية الموجودة في المؤسسة، فكل هذه العوامل تؤدي إلى إعاقة عملية التفكير الإبداعي.

وهناك من يصنف معوقات التفكير الإبداعي إلى معوقات فردية وأيضاً هناك معوقات تنظيمية، في حين ترجع بعضها إلى معوقات اجتماعية وأخرى إدراكية وفيما يلي عرض لأهم هذه المعوقات:

#### 1. المعوقات الفردية (الشخصية): وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

- الخوف من الفشل وعدم الثقة في النفس: وترتبط بدرجة كبيرة بضعف وقوة شخصية الفرد، فالشخص الذي لا يملك الشجاعة الكافية في مواجهة مختلف التحديات لا يمكنه أن يتقدم في أي مجال، وذلك راجع إلى خوفه من السقوط بالرغم من أن هذا الأخير هو خطوة أولى للنجاح.

- الخوف من النقد: فالشخص الذي يخاف من آراء الآخرين يُبقى أفكاره أسيرة نفسه، مما يجعله يتهرب من التجديد والابتكار.

- مفاتيح النجاح الخاطئة: أي أن الفرد هنا يقوم بوضع مجموعة من الحلول لا تفي بتحقيق الأهداف، وذلك بسبب سوء إدراك المشكلة وعدم التحديد الدقيق لها، أو بالاعتماد على المألوف من خلال وضع مجموعة من الحلول للمشكلة الحالية استنساخاً لما سبق من مشاكل؛ غير أن هذه الأخيرة (أي المشاكل) لا تعيد نفسها وإنما تتغير وتتعدد باستمرار، فما يصلح لحل مشكلة في الماضي لا يصلح بالضرورة لحلها في الحاضر ولا في المستقبل.

- التعجل بالحل السريع: إن السرعة في وضع الحلول يمكن أن تنعكس سلباً على المؤسسة وتحول دون تحقيق الأهداف، لأن السرعة في وضع الحل لا تمكن الفرد من الوقوف على مختلف جوانب المشكلة والتعرف عليها؛ كما تبعده عن التحليل العميق لمختلف البدائل، مما يجعل البديل المختار يحتمل الفشل أكثر من النجاح.

● المبالغة في الثقة بالنفس: وتعود هذه الخاصية إلى النجاحات التي حققها الشخص في الماضي؛ والحقيقة أنه لا يمكن ربط نجاحات الماضي بالمستقبل، لأن كل زمن له ظروفه الخاصة التي تتطلب التأني والتحليل الواسع والعميق من أجل الوصول إلى الأشياء المفيدة والفعالة بعيداً عن العاطفة.<sup>7</sup>

● انعدام روح الإقدام وعدم المبادأة: إن الجهود التي تتسم بفتور الهمة لا تضع صاحبها أبداً في القمة، فالفرد عديم الهمة لا يتميز بروح الإقدام وتنعدم استعداداته نحو المبادرة والتقدم، إذ يبقى دائماً تحت سيطرة أفكار وآراء الآخرين وتأثره بها، كذلك فإنه يتهرب من تحمل المسؤوليات.<sup>8</sup>

## 2. المعوقات الاجتماعية والثقافية: وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

● الشعور بالتفوق وإغفال رأي الخبراء والمستثمرين: حيث يعتبر بعض المدراء بأنهم هم فقط القادرون على الإتيان بالأفكار الجديدة، ويحاربون أي فكرة جديدة أو عمل خلاق يأتي به الموظفون باعتبارهم أقل مستوى منهم، وبالتالي فهم يُعيقون ويكبحون طاقات الآخرين بالرغم من القدرات التي يمتلكونها.<sup>9</sup>

● عدم كفاية الوقت: إن الاستغراق في الانشغال والتفكير في حل المشكلات الروتينية والمألوفة تمنع من تخصيص الوقت الكافي والضروري للعمل المبتكر، وعليه فهي تضع الفرصة المناسبة لأي تفكير أو أي فكرة جديدة، وبالتالي فقدان عمليات خلق متعددة كان يمكن أن يقوم به عدد كبير من أفراد المجتمع.

● الوقوع في أسر العادات والمألوفات: أي أن الأفراد هنا يعتمدون على الحلول المعتادة دون التفكير في التغيير، وهذا يعود إلى خوفهم من رد فعل المجتمع أو معارضة الضوابط الاجتماعية السائدة، ولهذا فهم دائماً يفضلون الأخذ بما هو موجود دون السعي للتجديد.

● مواجهة الأفكار الجديدة: إن أصحاب الأفكار الجديدة دائماً يدفعون ثمن التقدم حيث يتصادمون بمقاومات عنيفة من قبل أفراد المجتمع الذين يتمسكون بالجمود ويواجهون التغيير، كل هذا يكبح التفكير الإبداعي ويجول دون تقدم المجتمع.<sup>10</sup>

3\_ المعوقات الإدراكية: وتتلخص هذه المعوقات بإدراكنا أو تصورنا للبيئة من حولنا وتحدث هذه المعوقات عندما يكون: (خطأ في الإدراك، صعوبة معرفة المشكلة الأساسية، عدم القدرة على رؤية المشكلة من زوايا مختلفة، الأخذ بمعلومات خاطئة أو كاذبة).<sup>11</sup>

## 4- المعوقات التنظيمية: وترتبط هذه المعوقات بالتغيرات التنظيمية ونذكر منها ما يلي:

- مركزية السلطة ومحدودية التفويض: يعتبر هذين المتغيرين من أهم الأسباب التي تُعيق عملية التفكير الإبداعي، إذ أن المؤسسة تُوجد النمط الإداري التقليدي وتتمسك بالماضي المؤلف وبعيدة كل البعد على التقدم والتطور، إذ تكتفي بالنظر إلى الإنسان على أنه آلة يُنفذ ما أمر به فقط، ويرى بعض المديرين التقليديين أنه ليس في الإمكان أبدع مما كان.

- سوء الصحة التنظيمية: وتظهر بشكل واضح في الجهاز الإداري والذي يُعاني من المشكلات التالية:

✚ عدم الاستقرار التنظيمي والازدواجية والتكرار في التخصصات.

✚ تضخم الهيكل التنظيمي الداخلي بالوحدة.

✚ الصراع التنظيمي بين العاملين ومقاومتهم للتطوير.

✚ طبيعة القوانين والإجراءات التي تعتمد عليها المؤسسة.<sup>12</sup>

إن هذه الأسباب كلها تؤثر على أداء وعمل الفرد داخل المؤسسة، كما تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها، وتُعيق حرية الفرد للانطلاق نحو الأفضل فهي تكبح المبادرات الشخصية التي يمكنها لأن تأتي بالجديد سواء كان بإنتاج منتج جديد أو إنتاج سلعة ما بأقل التكاليف، أو ابتكار أساليب جديدة تمكن المؤسسة من الاستحواذ على أغلب وأقوى الأسواق المنافسة.

- إضعاف القوى المحفزة على الابتكار في مجال العمل: لقد أرجعت الكثير من الدراسات أن السبب المعيق للتفكير الإبداعي الجيد إلى ضعف القوى المحفزة على ذلك، ويمكن ذكر أهم العوامل فيما يلي:
- ✓ انخفاض إحساس الفرد بأهميته والاعدالة في الحوافز والمكافآت.
- ✓ اقتصار التفكير الإبداعي على المشاكل المعقدة فقط.
- ✓ سوء نظام الاتصال.
- ✓ غياب التدريب.
- ✓ تنازل السلطات وانعدام روح الفريق.<sup>13</sup>

لقد تعددت تصنيفات الباحثين والدارسين لموضوع معوقات التفكير الإبداعي وقد يرجع الأمر إلى أهمية عملية التفكير الإبداعي في أي مؤسسة تبحث عن الإبداع والتطور والنجاح ، وتحاول دائماً معالجة الأخطاء التي قد يقع فيها العاملون أثناء قيامهم بمختلف الأنشطة.

واستناداً لما سبق، يمكن التمييز بين نوعين من المجتمعات: الأول، وهو المجتمع الإيجابي الذي يشجع على الإبداع والاستقلالية في العمل والاعتماد على الذات وتشجيع روح التطور التقدم. وفي هذا النوع من المجتمعات نجد مؤسساتها تُنادي هي أيضاً بروح الإبداع وتساعد عاملها على إخراج أفكارهم الإبداعية، وتخلق لهم الفرصة لتجسيد هذه الأفكار في إبداعات جديدة ومتطورة، وبالتالي تحقيق الأهداف الخاصة والعامة للفرد والمؤسسة ككل.

أما النوع الثاني من المجتمعات فهي التي تتصف بالسلبية في تفكيرها فلا تشجع الأفراد العاملين لديها على التفكير الإبداعي ولا على الاستقلالية، بل تأخذ بمبدأ التبعية الكاملة أو الجزئية وتعتمد مؤسسات هذه المجتمعات على كبت القدرات والمعارف الإنسانية، وبالتالي عدم السماح لهم بتجسيد أفكارهم وقدراتهم الإبداعية. وكل هذه السمات تُعد بمثابة معوقات خطيرة تُهدد حياة أي مؤسسة وتقف عائقاً أمام تحقيق التطور والنجاح، وأيضاً تجسيد مبدأ حرية الإبداع للأفراد العاملين وبالتالي تقييد أفكارهم الإبداعية وعدم السماح لها بالخروج إلى الواقع والمساهمة في تحقيق النتائج المسطرة.

#### ● مسيرة العصر يتطلب الفكر الإبداعي:

حيث يعيش العالم الآن عصراً تختلف سماته وملامحه وآلياته ومعاييره عن كل العصور السابقة، وقد كان من أهم ملامح هذا العصر الجديد - عصر العولمة - شدة التنافسية على المستوى المحلي والدولي كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبقة، ومن هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية من أجل تحسين موقعها النسبي محلياً ودولياً، أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين. وبتزايد حدة المنافسة التي أصبحت تهدد الكثير من المؤسسات والشركات العالمية، أصبح اللجوء إلى الإبداع أمراً حتمياً، بحيث تبحث المؤسسات عن مكان لها في الصدارة دائماً، وتسعى لتكون في المقدمة وقادرة على مواجهة تلك المنافسة وتحقيق النتائج الأفضل ومن المؤكد أن المؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الإبداع والتجديد على أساس دائم ومستمر يتيح لها ابتكار منتجات أو طرق إنتاج جديدة. أو تطوير المنتجات وطرق الإنتاج الحالية، فضلاً عن توسيع السوق المحلية أو الخارجية، وجلب المزيد من المعرفة. وفي هذا السياق تتسابق العديد من الشركات العالمية وخاصة الرائدة منها إلى تبني عملية الإبداع، وتعتبرها السبيل لتحقيق أهدافها التوسعية واحتواء منافسيها، وأسلوباً متميزاً لجلب المزيد من الموارد المالية، هذا وقد أصبحت عملية السبق في تبني الإبداع السمة البارزة والمميزة لهذا العصر.

وهنا تبرز أهمية الثقافة التنظيمية لكونها هي التي ترسم سياسة المنظمة حيث يعبر كل عامل عما بداخله من خلال المعتقدات والأفكار والقيم التي اكتسبها من تلك الثقافة فيظهر ذلك في حل المشكلات والتعامل مع القرارات وتحقيق الأهداف بطرق أكثر إبداعية.

فالإبداع يقود إلى التجديد، وهذا الأخير يساعد على التقدم على الغير، والمؤسسات مثلها مثل الدول وحتى الأفراد يمكن أن تصنف إلى قسمين، قسم متقدم وسائر في ركب التطور، وهم المبدعون، وقسم يتراوح مكانه وراض بما هو عليه، وهم التبع المقلدون.

ثالثاً: مقترحات لإزالة المعوقات التي تواجه تنمية التفكير الإبداعي في المؤسسة الجزائرية.

تسعى المؤسسة الجزائرية جاهدة لتحقيق الأمن والاستقرار لعمليها وذلك من أجل ضمان حسن سير العمل، يلي إنجاز لذلك:<sup>14</sup>

✚ تعليم الإبداع والحث على ممارسته: وذلك من خلال وضع برامج تعليمية تُعد لهذا الغرض في جميع مراحل التعليم.

✚ تعديل وتطوير المناهج الدراسية: وذلك من خلال صياغة المناهج التي تُصاغ بطريقة تفجر وتنشط القدرات الإبداعية لدى الأفراد، ولحدوث ذلك لا بد من اقتناع الجهات الرسمية المشرفة على وضع البرامج الدراسية والمناهج التعليمية.

✚ توفير مناخ تعليمي تعليمي اجتماعي: حيث يشجع هذا المناخ على تنمية القدرات الإبداعية بين المعلم والأفراد المتعلمين، وبين المدرس والإدارة وبين المدرسة والأسرة.

✚ تطوير برامج خاصة: يتم ذلك من خلال إعداد برامج موجهة لإعداد المعلمين المبدعين، وتطوير وتعديل اتجاهات المعلمين نحو الإبداع والمبدعين.

بالإضافة إلى ذلك فإن أهم الكفاءات هي بالطبع ليس فقط القدرات المعرفية، وإنما أيضاً المؤهلات الاجتماعية من مثل الاقتناع بالقدرة على التكيف والتغير، وباختصار سيكون هناك فهم جديد للذات، فالشباب المؤهلون تأهيلاً جيداً يمتلكون حب المبادرة ولديهم الشعور بأنهم قادرين على الإنجاز، والاهتمام بهذه القدرات الشبابية يُعد دافعاً قوياً للوقوف أمام أصعب التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسة الجزائرية. إذ نجد أن " الإبداع والمعرفة والعوامل المعتمدة على الخبرة والعلم والمعلومات تساهم بشكل كبير في نجاح الشركة ورفائها".<sup>15</sup>

ومن هنا نجد أن معظم المؤسسات خاصة منها الغربية تهتم بالقدرات المعرفية والمؤهلات الاجتماعية، ولذلك فهي تُعد من أهم المؤسسات في العالم من ناحية التطور والتقدم والتميز، وبذلك تصبح المؤسسة الجزائرية التي تبحث عن الإبداع مطالبة بإتباع إستراتيجية محددة لبناء برامج تنموية.

من شأنها تطوير قدرات ومهارات الأفراد، وذلك عن طريق خلق المناخ المواتي للتفكير الإبداعي كإتباع إستراتيجية العصف الذهني التي من خاصيتها توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار دون تلقي انتقادات.

ويمكن إزالة المعوقات التي تصادف المفكر المبدع في المؤسسة الجزائرية من خلال النقاط التالية:

- ✚ وضوح الرؤية المستقبلية وفعاليتها مما يؤدي إلى تسهيل عملية التفكير الإبداعي.
  - ✚ مشاركة الجماعة في اتخاذ القرارات للتقليل من مقاومة التغيير وفسح مجال أوسع من الإبداع.
  - ✚ توفير مناخ متميز يسمح بتحسين الأداء الإبداعي وتقبل المقترحات وآراء الآخرين.
  - ✚ العمل على التخلص من القواعد الروتينية التي تكون عائقاً أمام إنتاج الأفكار الإبداعية.
  - ✚ اختيار الشخص الذي يمتلك كفاءة عالية وإعطائه الفكرة الجديدة التي تعتبر تحدي له.
  - ✚ تشجيع المدرس للعاملين على تطوير أفكارهم الإبداعية.
  - ✚ استخدام الطرق العلمية والعملية التي تساهم في إثارة الفكر وخلق أفكار جديدة ومتطورة.
- رابعاً: سبل تجاوز معوقات التفكير الإبداعي بالمؤسسة الجزائرية وسبل تعزيز ثقافة التفكير الإبداعي:
- تفعيل آليات وقوانين لتفعيل الشراكة الأجنبية والاستفادة منها في مجال التسيير.

- إجراء دورات تدريبية لعمال المؤسسة في جميع المستويات داخلية بإشراف خبراء الشركة الأجنبية، ودورات خارجية باختيار عمال للاستفادة من تربصات قصيرة المدة بالخارج بالمؤسسة الأجنبية، وفسح المجال لهم بمعاينة سير العمل، أو منحهم فرص عمل حقيقية للتشارك الفعلي .
  - إنشاء نظام لتلقي الأفكار والاقتراحات، هذا النظام يجب أن يوفر فرصة للموظف لتجربة فكرته بشكل مصغر ثم تنفيذ الفكرة بشكل واسع على المؤسسة بأكملها، بل ويجب أن يحصل الموظف على التكريم المعنوي الذي يستحقه، ويستحسن أن يحصل على فائدة مالية من اقتراحه.
  - اعتماد طرق وأساليب رسمية وغير رسمية لتحفيز وتكريم الموظفين، فمهما كان الموظف متميز ومجتهد فإنه يحتاج إلى الإحساس بأن المدير والآخرين يقدرونه.
  - تجنب اعتماد كل ما من شأنه أن يعيق الإبداع، من نظم وقوانين وقواعد، والسعي لتغيير الذهنيات السلبية بين الموظفين والمدراء ويمكن تدوير أصحاب العقلية التقليدية والحفاظة لتغيير أفكارهم ومعتقداتهم أو فصلهم.
- خامسا: أهم صفات المبدع الواجب الاستثمار فيها من قبل المؤسسة الجزائرية.
- تمثل قضية البحث عن المبدعين واكتشافهم إحدى أهم القضايا التي انشغل بها المهتمون بدراسة الظاهرة الإبداعية، ولا يمكن التعرف إلى المبدعين إلا من خلال تحديد السمات أو الصفات المميزة لهم، ومن ثم فقد اهتم كثير من الباحثين من خلال دراسات علمية جادة أعميت بالاقتراب من عالم المبدعين والتعرف إليهم وتحديد خصائصهم، وقد تمثلت أهم صفات المبدعين فيما يلي:
- الاستقلالية: حيث لا يكون في الغالب تابعا للآخرين قولاً وعملاً بل يشق طريقه في الحياة في مسار خاص به من حيث الفلسفة التي يؤمن بها والأفكار التي يُدافع عنها وأنماط السلوك التي يترجمها ميدانياً.<sup>16</sup>
  - الخيال الواسع: الذي من خلاله يعمل على البحث عن الإثارة والحلول غير المألوفة.
  - تحمل الغموض: فهو لا يستسلم للمشكلات أو المواقف الغامضة بل يتمتع بقدرة عالية من الصبر والتحمل من أجل الوصول إلى الحلول الأكثر دقة أو الأكثر ملائمة لطبيعة المشكلة وإمكانية تطبيقها في أرض الواقع.
  - القدرة على قيادة الآخرين .
  - حب الاستطلاع: حيث يميل إلى طرح الأسئلة، والاستفسار عن الكثير من الأمور استزادة للمعرفة من أجل الاستفادة منها في مواجهة المشكلات ومواقف الحياة المختلفة.
  - الاتصاف بالمرون وخفة الظل بعيداً عن الطريقة التسلطية.
  - العمل بالعقل المفتوح: حيث يتقبل وجهات نظر الآخرين ويعمل على سماعها والإلمام بها من أجل تحليلها ومعرفة ما إذا كانت تتماشى مع قضية بعينها أو مشكلة محددة أو موقفاً بذاته.
  - القدرة على إدراك حلقات النقاش المختلفة والتي تدور حول مواضيع مختلفة.
  - ميله إلى تحدي المواقف الصعبة والأمور الغامضة وعدم الاستسلام لها.
  - القدرة العالية على التكيف حسب ما تقتضيه الظروف والأحوال المحيطة.
  - المرونة في المواقف المختلفة تمهيداً للخروج بأفضل الحلول.
  - الاتصاف بالحساسية المطلوبة نحو المشكلات التي تحيط به والتي قد تؤثر سلباً على الآخرين الاتصاف بالطلاقة اللفظية الكبيرة التي تساعد في الرد على الاستفسارات العديدة ومحاولة إقناع الآخرين بوجهة نظره، والتصدي للقضايا المعقدة التي تتطلب طلاقة في الحديث عنها وتوضيحها.
  - التحلي بالقدرة على توليد أفكار جديدة من الأفكار والآراء والمواقف القديمة.
  - الحزم والبعد عن التردد، والإخلاص في العمل إلى درجة الإلتقان.<sup>17</sup>

بالإضافة إلى ذلك هناك صفات أخرى هي كالتالي:

- ✚ يتميزون بالدافعية والرغبة في التفوق والشهرة وأيضًا الإنجاز والنجاح والفوز.
- ✚ يتسمون بالجرأة في قول الحقيقة، الشجاعة، ولا يهمهم أن يجدوا معارضة لما يُقدمونه هو جديد، ويحتاج إلى وقت حتى يدرك الآخرون قيمته وأهميته.
- ✚ يبحثون على الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بحل أو طريقة واحدة.
- ✚ لا يحبون الروتين ويبحثون عن المبادرة، ولديهم الرغبة في مواجهة الأمور المعقدة.
- ✚ يمتلكون القدرة على التحليل والاستدلال.
- ✚ لا يخشون الفشل (مثل أديسون جرب 180 تجربة قبل أن يخترع المصباح الكهربائي).
- ✚ لديهم أهداف واضحة يُريدون الوصول إليها.
- ✚ مهذبون في التعامل مع الآخرين ويتصفون بالصدق والعدالة.
- ✚ يتمتعون بالصحة النفسية.<sup>18</sup>

في حين نجد عدد من الباحثين قد قسموا صفات المبدعين إلى ثلاثة أقسام وهي كالتالي:<sup>19</sup>

#### 1. الخصائص العقلية:

- درجة عالية من الذكاء.
- التفكير الحدسي والاهتمام بالقيم الجمالية وحب الاستطلاع والخيال الخصب.
- تنوع الاهتمامات والأنشطة العقلية.
- لديه معرفة مكثفة عن مجال واحد أو أكثر.

#### 2. الخصائص الاجتماعية:

- القدرة على قيادة الآخرين في مواقف متنوعة.
- روح الفكاهة والمرح.
- أكثر سيطرة وأكثر اجتماعية.
- القدرة على إدارة النقاش في مواضيع مختلفة.

#### 3. الخصائص الخلقية:

- قدرة عالية على ضبط انفعالاته.
- انخفاض نسبة العصائية.
- أكثر التزامًا بمنظومة القيم المجتمعية.
- الالتزام بالعمل والمثابرة.

من خلال هذه الخصائص والصفات يُلاحظ أن الإنسان المبدع يتميز عن غيره من الأفراد، ذلك أنه يحمل شخصية فريدة من نوعها تتميز بالإبداع والتجديد من حيث نوعية الأفكار والإنجاز في العمل والتعامل مع الآخرين، إذ توصف الشخصية المبدعة بصفات لا مثيل لها وتكون سلوكياتهم منتظمة وغير عشوائية؛ أي موجهة. وغالبًا ما نجد هذه الشخصيات لدى المؤسسات المبتكرة أو المبدعة هذه الأخيرة التي تسهر جاهدة على توفير الظروف المناسبة، والجو الملائم للعمل، وأيضًا الإمكانيات والوسائل الضرورية لعملية الإبداع فكل هذه النقاط تساهم بشكل كبير في ترسيخ قيم العمل المرتبطة بالأفكار الإبداعية أو الإبداع.

ومن هذا المنطلق وجب على كل مؤسسة الاهتمام بمواردها البشرية وذلك من خلال تطوير مهاراتهم وتنمية صفاتهم، والاهتمام بصقل مواهبهم وقدراتهم خاصة منها الإبداعية، وذلك من أجل إسقاط هذه الخصائص والصفات على منتجاتها وجعلها ترقى إلى أعلى مستوى من الجودة، الأمر الذي سوف يساعد المؤسسة والعاملين فيها على السير الحسن لعملهم وعلى جميع المستويات التنظيمية الأخرى.

#### خاتمة

من خلال ما تقدم يُلاحظ أن المؤسسة الجزائرية تعاني من مجموعة من المعوقات تشمل الفرد والمؤسسة والبيئة الخارجية. بمختلف مكوناتها، ولذلك وجب بذل كل الجهود من أجل التصدي إلى هذه العقبات التي تقف أمام تبني التفكير الإبداعي حتى يتسنى لها الانتقال إلى حالة أفضل، وبالتالي تحقيق إبداعات مهمة داخل المؤسسة تساهم بإيجابية في إضافة قيمة لمسيرتها ولأفرادها وتحقيق

#### قائمة المراجع.

1. أحمد أبو وائل أيمن رمضان: كيف تصبح مبدعاً؟، د ط، دار الخلدونية للنشر، الجزائر، 2011.
2. أحمد عبادة : التفكير الابتكاري (المعوقات والمسيرات )، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2001 .
3. بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2011.
4. جودت أحمد سعادة: تدريس مهارات التفكير الإبداعي الناقد، ط1، دار صفاء للنشر، عمان، 2008.
5. كوكب كامل نور: الأداء التنظيمي المميز للطريق إلى منظمة المستقبل، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2010.
6. محمد المحمدي الماضي: المستجدات العالمية وآثارها على أنماط وأساليب القيادة في بناء فرق العمل وتفجير فرق العمل وتفجير روح الإبداع والابتكار، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2010.
7. محمد شاهين: تنمية مهارات إدارة الوقت وإدارة الذات في ظل ضغوط العمل، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، القاهرة، 2010.
8. عبد الإله بن إبراهيم الحيزان: لحات عامة في التفكير الإبداعي، ط1، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، 2002.
9. عبد اللطيف عبد القادر: التربية الإبداعية في التصور الإسلامي، د ط، مكتبة الضامري للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
10. عبد الرحمن توفيق وليمي: كلنا مبدعون ولكن، ط1، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، 2006.
11. عبير طليل فرحان البشاشة: درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
12. علاء محمد سيد قنديل: القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط1، دار الفجر، عمان، 2010.
13. صالح محمد علي أبوجادو ومحمد بكر أبو نوفل : تعليم التفكير-النظرية والتطبيق-، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007.
14. ختام عبد الرحمن سحيمات: التفكير-المفاهيم والأنماط-، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
15. ناديا هایل السرور: مقدمة في الإبداع، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
16. مارتين أورت: العلم والإبداع -عالم الثقافات نيكو شتير حول أسس التطور والنمو في المستقبل -، مجلة " ألمانيا"، العدد الرابع، مطبعة سوسيتيس المحدودة المسؤولية في فرانكفورت، 2007.

1. علاء محمد سيد قنديل: القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط1، دار الفجر، عمان، 2010، ص 139.
2. أحمد عبادة: التفكير الابتكاري (المعوقات والمسيرات)، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 001، ص13.
3. عبد الإله بن إبراهيم الحيزان: لمحات عامة في التفكير الإبداعي، ط1، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، 2002، ص24.
4. بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، ط، دار المسيرة، الأردن، 2011، ص 51.
5. ناديا هایل السرور: مقدمة في الإبداع، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص ص 260-262.
6. عبد الرحمن توفيق وليلى حسن القرشي: كلنا مبدعون ولكن، ط1، مركز الخبرات المهنية للإدارة (عميك)، القاهرة، 2006، ص 243.
7. محمد الحمدي الماضي: المستجدات العالمية وآثارها على أنماط وأساليب القيادة في بناء فرق العمل وتفجير فرق العمل وتفجير روح الإبداع والابتكار، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2010، ص83.
8. محمد الحمدي الماضي، نفس المرجع، ص 84.
9. عبيد طایل فرحان البشاشة: درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص63.
10. محمد الحمدي الماضي، مرجع سابق، ص ص 85-88.
11. علاء محمد سيد قنديل: القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط1، دار الفجر، عمان، 2010، ص 146.
12. محمد شاهين: تنمية مهارات إدارة الوقت وإدارة الذات في ظل ضغوط العمل، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، القاهرة، 2010، ص 139.
13. كوكب كامل نور: الأداء التنظيمي المميز للطريق إلى منظمة المستقبل، د ط، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2010، ص 211.
14. أحمد أبو وائل أيمن رمضان: كيف تصبح مبدعاً؟ دار الخلد ونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص97.
15. مارتين أورت: العلم والإبداع -عالم الثقافات نيكو شتير حول أسس التطور والنمو في المستقبل -، مجلة "ألمانيا"، العدد الرابع، مطبعة سوسيتيس المحدودة المسؤولة في فرانكفورت، 2007، ص 49.
16. جودت أحمد سعادة: تدريس مهارات التفكير الإبداعي الناقد، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 252\_253.
17. صالح محمد علي أبوجادو ومحمد بكر أبونوفل: تعليم التفكير-النظرية والتطبيق-، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص 253.
18. عبد اللطيف عبد القادر: التربية الإبداعية في التصور الإسلامي، د ط، مكتبة الضامري للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 127.
19. ختام عبد الرحمن سحيمات: التفكير-المفاهيم والأنماط-، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 98.