

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

Administrative innovation in an Algerian institution

ط د. فارس ديلمي¹، د. بلاش صليحة²

¹ جامعة الجزائر 2 (الجزائر)، faris.dilmi@univ-alger2.dz

² جامعة الجزائر (الجزائر)، balachesaliha@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2022/06/25 تاريخ القبول: 2022/08/22 تاريخ النشر: 2022/10/08

ملخص:

يُعدّ الإبداع الإداري من المواضيع التي لاقت اهتماما واسعا من طرف المتخصصين من مختلف العلوم، كعلوم الإدارة، وعلوم التسيير، والعلوم الاجتماعية، وبالأخص علم النفس، حيث أصبح من الأساليب الحديثة التي أضحت المؤسسات الحديثة تدعّمه في مواجهة مختلف مشكلات العمل، وفي تجاوز السلم الهرمي البيروقراطي، وإضفاء المرونة في العمل، وتجاوز العقبات الإدارية والتنظيمية، بل أصبح يساهم في الرفع من كفاءة وأداء المؤسسات.

ومن هذا المنطلق تحاول هذه الورقة البحثية إظهار المقصود من مفهوم "الإبداع الإداري"، والكشف عن أهميته وأهم أنواعه واستراتيجياته، فماهي مقومات الإبداع الإداري؟ وماهي معوقاته؟ وماهي أهم خصائص الشخصية المبدعة؟

كلمات مفتاحية: الإبداع، الإبداع الإداري، المؤسسة.

Abstract:

Administrative creativity is one of the topics that has gotten a lot of attention from experts in various fields, including management sciences, social sciences, and especially work psychology. It has evolved into one of the modern methods that are supported by modern institutions in dealing with various

work problems, overcoming the bureaucratic hierarchical ladder, and providing work flexibility. It overcame administrative and organizational challenges and even helped institutions improve their efficiency and performance. This research paper attempts to demonstrate what is meant by administrative creativity and the significance of administrative creativity from this perspective. What are the different kinds? What are its strategies, and what elements of administrative creativity are present? What are the challenges and traits of the creative personality?

Keywords: Innovation, Administrative Innovation, Institution.

المؤلف المرسل: فارس ديلمى

1. مقدمة:

أضحت المؤسسات الحديثة والمنظمات المعاصرة تعيش في بيئة اقتصادية معقدة، ومتشابكة، في ظل العولمة والتطور التكنولوجي المذهل وفي ظل اشتداد التنافسية في محيط متغير دوماً، مما فرض عليها إثبات وجودها ومحاولة البقاء في السوق، لذا شكّل موضوع الإبداع الإداري محوراً هاماً يمكن للمؤسسات الاستعانة به لمواجهة هذه التحديات، فالإبداع الإداري حسب مختلف المنظرين والمفكرين من مختلف حقول المعرفة وخاصة علم النفس العمل، أصبح يساهم في حل مشكلات العمل والمواقف الطارئة الحاصلة في بيئة العمل، بل ويساهم في سرعة اتخاذ القرار، فالإبداع الإداري يعبر عن سمات وخصائص تميز الأفراد عن غيرهم، فالفرد العامل يتميز بخصائص وصفات تميزه عن غيره، فهي تساعد في تغيير أنماط العمل، وعدم الرجوع إلى المشرفين في المواقف الطارئة، ويساهم في الرفع من كفاءة وأداء المؤسسة في محيط لا يقبل الانتظار، على هذا الأساس تحاول هذه الورقة البحثية الإجابة على التساؤلات التالية:

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

. ما المقصود بالإبداع الإداري؟ وما مدى أهميته على المستويين الفردي والتنظيمي؟ وماهي مبادئه وأنواعه؟ وكيف يتم استثمار استراتيجياته وعناصره والحد من سلبياته ومعوقاته؟ وماهي الأساليب العلمية لتنمية الإبداع الإداري؟ وما مدى حاجة المنظمات الحديثة للإبداع وماهي خصائصها؟

2. تحديد المفاهيم:

2.1. مفهوم الإبداع:

أ. لغة: جاء في معجم لسان العرب كلمة إبداع مشتقة من: "بدع الشيء أو ابتدعه، أي أنشأه أو بدأه أولاً. (الجعبري، 2009، صفحة 11).

والإبداع في المعجم الوسيط من أبدعه بدعا أي أنشأه على غير مثال، والإبداع في الفلسفة هو إيجاد الشيء من العدم، فهو نزعة في العقل والمنطق، وتتميز بالخروج عن المألوف، واستحداث أساليب جديدة. (الجعبري، 2009، صفحة 11)

أما الإبداع في اللغة الانجليزية، فقد عرّفه معجم ويبستر على أنه مصطلح يدلّ على القدرة على إيجاد الأشياء (الجعبري، 2009، صفحة 11).

ب. اصطلاحاً: ويعرّف الإبداع حسب العالم الروماني روشكا (1989) «الإبداع عبارة الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل، وذا قيمة من الفرد أو الجماعة». (تيسير، 1992، صفحة 27)

فالإبداع ليس شيئاً بعيداً عن متناول الأفراد، ذلك بأنّ الفرق بين الأشخاص المبدعين والأفراد الآخرين، هو أنّ ابداعاتهم كانت في مجالات وموضوعات لها الأثر في حياة الأفراد، والناس. (رعد، 2020، صفحة 02).

ونلاحظ من خلال التعريفات السّالفة الذكر أنّ الإبداع يعبر عن إنتاج فكرة أو أفكار جديدة، وخارجة عن المألوف، وهو نتاج تراكم أو اتحاد جملة من

العوامل، تهدف إلى حل مشكلة من المشاكل، أو موقف من المواقف ويقوم به أفراد يتميزون بخصائص تختلف عن غيرهم.

2.2. الإبداع الإداري:

والحق أنه توجد العديد من التعريفات التي حاولت أن تضبط مفهوم الإبداع الإداري، ومن أهمها نذكر:

ما قرّره الدهان بقوله معرّفًا " الإبداع الإداري " بأنه: «العملية التي يتميز بها الفرد عند مواجهته المشاكل والمواقف التي ينفعل معها ويتعايش معها بعمق، بحيث يستجيب لها وفقا لتصوراته بطريقة جديدة، تختلف عن استجابة الآخرين» (الجعبري، 2009، صفحة 12).

وتُعرّفه واعر الإبداع الإداري بقولها: «هو درجة إنتاج أفكار تكون جديدة ومفيدة في آن واحد، بمعنى آخر إدخال المفاهيم الجديدة وتطبيقاتها التي تعمل على تحسين البيئة الداخلية، ومن ثمة تحسين الأداء الكلي للمؤسسة» (وسيلة، 2015، صفحة 89).

ويرى السكارنة أنّ الإبداع الإداري «هو عبارة عن المبادرة التي يبديها الموظف بقدرته على الخروج عن التسلسل التقليدي في التفكير، فهو ذلك السلوك الإنساني الذي يؤدي إلى التغيير في نتائج المواد المستخدمة في المؤسسات، ويتصف بالخبرة والأصالة والقيمة والفائدة الاجتماعية» (أحمد، 2011، صفحة 10).

ويرى جلدة وعبودي (2006) أنّ «الإبداع هو عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة، والتطوير إلى مرحلة الابتكار الأصيل. (راجي، 2016، صفحة 16)، بينما يذهب حريم (2003) إلى القول بأنّ الإبداع الإداري مصدر قيم ومهم ينبغي تعزيزه وتطويره، وعلى المؤسسات الاهتمام بهذه القيم، فالمؤسسات تواجه تحديات كبيرة كالعولة والمعلوماتية، واليد العاملة متعددة الجنسيات، مما يجبر

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

المؤسسات على النظر إلى الإبداع كوظيفة، مثل الوظائف الأخرى يجب إدارته والعمل على توسيع نطاق البحث فيه. (عموم، رمضان، 2014، صفحة 105).

ومن خلال التعريفات السابقة للإبداع الإداري تتضح لنا بعض الملاحظات نُجملها في النقاط الآتية:

- 1/ أن الإبداع الإداري هو عملية أصيلة متجددة تتسم بالأصالة والجدة.
- 2/ أن الإبداع الإداري يقوم أفراد لديهم استعدادات تميزهم عن الآخرين.
- 3/ أن الإبداع الإداري له خصائص معينة كالأصالة، والمرونة والطلاقة، والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل.
- 4/ أن الإبداع الإداري كي يعطي فعاليته ينبغي اتحاد جملة من العوامل المساعدة على تطبيقه.

3.2. مفهوم المؤسسة:

لقد تعددت التعريفات التي قصدت إلى تحديد مفهوم المؤسسة، فقد أصبح من الصعب إيجاد تعريف مضبوط وجامع لها، وهذا باختلاف التوجهات الفكرية والمدارس التي اهتمت بمفهوم المؤسسة، فالبعض يعرفها في إطار قانوني، والبعض الآخر يعرفها من منظور اقتصادي ربحي، ومن أشهر التعريفات التي حاولت تحديد مفهوم المؤسسة نجد:

- يعرفها عبد الرزاق بن حبيب (2000) بناءً على جملة من الوسائل، تتشكل من مجموعة العناصر المادية والمعنوية، تستثمر من طرف مجموعة من الأشخاص بغرض الوصول إلى إشباع هدف اقتصادي واجتماعي. (سعدو، 2016، صفحة 7).

- ويعرف نوري منير (2010) المؤسسة على أنها إطار قانوني لتجمع بشري هادف، يتم في نطاقه توحيد وتنسيق جهود الأعضاء لتحقيق أهداف معينة، كما يمكن اعتبار بناها نظاما مستقلا أنشئ من أجل غايات معينة ومحددة حسب طبيعة

المؤسسة، وهي مفتوحة على النظام الاقتصادي والذي من خلاله تحصل على عوامل الإنتاج، وتؤثر فيه عن طريق منتجاتها، وهي مسيرة من طرف مجموعة بشرية منظمّة، وتشكّل خليةً اجتماعيةً خاصة، ولها وسائل قانونية ومالية ومادية، وهي أيضا مركز اتخاذ القرارات. (ابتسام، 2017، صفحة 65).

ومن خلال ما سبق من تعريفات نستنتج أن تعريف المؤسسة يتعدد من مفكر إلى آخر، بتعدد الاتجاهات والمدارس الفكرية، وخاصة الاقتصادية منها؛ لذا فإننا نجد من يعرف المؤسسة من منظور اقتصادي، وآخر من منظور قانوني، وآخر من منظور اجتماعي.

ومن ثمّ يمكن تعريف المؤسسة بأنها وحدة اقتصادية واجتماعية متلاصقة، تهدف إلى إنتاج سلع أو تقديم خدمات، بهدف الربح، بالاعتماد على موارد مالية وبشرية، وهذا في إطار قانوني واقتصادي معين.

3. أهمية الإبداع الإداري:

يقول (oldham1996) " بأن التنافس العالمي المفتوح اليوم بالإضافة إلى التغيرات المتسارعة في مختلف المجالات، وعلى كل المستويات أوجب على جميع المؤسسات أن تكون مبدعة، وإلاّ لن تستطيع الاستمرار والنجاح. (محمد الدرايسة ، بسمّة قاسم، 2008، صفحة 22).

- يعتبر الإبداع الإداري الأداة الأكثر قوة، والتي تجلب النجاح في إنتاج وتسويق السلع ذات الجودة الأفضل، وتساعد على توفير فرص وأسواق جديدة. (الأخضر، 2011، صفحة 36).

- يساعد الإبداع الإداري على ابتكار وسائل وأساليب وأفكار جديدة للعمل، والتي من شأنها تحسين ظروف العمل. (هدى أحمد عبد الله سلامة، 2011، صفحة 10).

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

- يعتبر الإبداع الإداري أحد أهم خصائص المنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العالمية، وما يرافق ذلك من مظاهر التنافسية الشديدة وحاجة المنظمات إلى التغيير وتحقيق درجات أفضل من الكفاءة والفاعلية لكي تستطيع الاستمرار، والتكيف مع المتغيرات المحيطة. (الحاتمي، حمد بن حميد بن طوير، 2016، صفحة 15)

- تتمثل أهمية الإبداع الإداري في أنه عملية تساعد الموظف، لكي يصبح حساسا للمشكلات والنواقص، والمتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة. (قبقيب عيسى شلابي وليد، 2020، صفحة 126).

- وتتجلى أهمية الإبداع الإداري في أنه يساعد على المرونة في العمل، بل وفي عدم الرجوع إلى التسلسل الهرمي البيروقراطي المكلف للوقت في بيئة محيطة لا تقبل الانتظار.

- يقدم الإبداع الإداري جملة من الحلول لكثير من التعقيدات الحاصلة في بيئة العمل، كتطوير بعض أساليب العمل وأدواته، ذلك بأن إهمال المنظمات للإبداع الإداري سيجعلها منظمات عاجزة عن الاستجابة للتغيرات الخارجية، والتكيف معها. (محمد الدرايسة، بسمة قاسم، 2008، صفحة 22).

وبعد استعراض أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات لجملة من الكُتّاب والمفكرين الذين ينشطون في تخصصات مختلفة ومتشابكة نخلص جملة من النتائج التي تدعم النقاط السالفة الذكر، ومن جملتها:

- يعدّ الإبداع الإداري وظيفة أساسية ومحورية في العملية الإدارية ككل، وذلك لما له من قيمة وفائدة تعود على الأفراد العاملين والمؤسسة معا.

- الإبداع الإداري أصبح شرطا ضروريا لدى المؤسسات، فالأفراد المبدعون يحتاجون لمدراء وقادة مبدعين.

- الإبداع الإداري في المنظمات عموماً، والمنظمات المعاصرة على وجه التحديد جزء لا يتجزأ من سياستها إن هي أرادت البقاء والاستمرار.

4. أنواع الإبداع الإداري:

يميز الكثير من الباحثين في كثير من العلوم التي تناولت موضوع الإبداع الإداري في المنظمات، بين عدة أنواع للإبداع الإداري، من أهمها ما يأتي:

1/ الإبداع على مستوى الفرد: وهو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون القدرات والسمات الإبداعية، وقد تم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات، والاستعدادات، والميول. (العربي والطبي 2020، صفحة 195)

2/ الإبداع على مستوى الجماعة: وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل الجماعة، ويكون إبداع الجماعة أكبر من مجموع إبداع أفرادها، وقد بيّنت الدراسات أنّ الجماعة المتنوعة من حيث الجنس، تُنتج حلولاً أفضل جودة من الجماعة أحادية الجنس، كما أنّ أفراد الجماعة الأكثر انسجاماً تكون أكثر ميلاً إلى الإبداع، والإبداع الإداري يزداد مع ازدياد أعضاء الجماعة، حيث تتوسع المعارف والمهارات. (لرقم، عزالدين، 2012، صفحة 126)

3/ الإبداع على مستوى المنظمة: فمما لا شك حسب الباحثين في موضوع الإبداع الإداري أنّ الإبداع لم يعد تطبيقه مسألة مرتبطة بالوقت، وإنما أصبح وظيفة أساسية من الوظائف الإدارية الأخرى، وضرورة حتمية لمواجهة التحديات الاقتصادية الحاصلة في بيئة الأعمال، وعلى الرغم من ذلك فإنه لا يمكن تطبيق الإبداع على مستوى المنظمة، إلا بتوافر الشروط الآتية:

- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد الحلول للمشكلات.
- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية، وهذا يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة.

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات، والعمل على حلّها، فالمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها بل نصنعها ونعمل على حلّها.

- ويمكن تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في صنع المشكلات، من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المنظمة، سواء فيما يتعلق بالهيكل، أو العمليات، أو أساليب العمل وأدواته، وغيرها. (العربي والطبي 2020 صفحة 198)

4/ الإبداع على مستوى المجتمع: فللمناخ الاجتماعي دور أساسي في توفير الظروف الموضوعية اللازمة من أجل تنشأته نشأة سليمة، واستمرار تنمية قدراته ومواهبه الذاتية، وتعدّ الأنظمة الاجتماعية والتقاليد والقيم عاملا مهما في غرس روح الإبداع لدى أفراد المجتمع، فالعادات والتقاليد التي تعارض التجديد والتحديث في مختلف شؤون الحياة تقتل روح الإبداع، مما يجعل ذلك المجتمع يميل إلى الجمود ويرفض الإبداع والتجديد. (لرقم، عزالدين، 2012، صفحة 126).

ومما لا يختلف فيه الباحثون والمفكرون أنّ الإبداع الإداري يتميز به أفراد دون غيرهم، ويتّسمون بخصائص وسمات تختلف عن الأفراد الآخرين، ولكن هذه السمات والخصائص تختلف بين فرد وجماعة ومؤسسة، ومجتمع، فالإبداع الإداري على مستوى الفرد يقوم به فرد من الأفراد، وتكون لديه خصائص فطرية كالذكاء، ويتمتع بخصائص اكتسبها من بيئته كروح المثابرة وتحمل المخاطرة، وهناك إبداع على مستوى الجماعة التي يمكنها أن تكون إبداعا إداريا أفضل قيمة وجودة، خاصة إذا ساد الانسجام الحقيقي بين أفرادها، فالجماعة عبارة عن مجموعة من الأفراد يمتلكون خبرات ومهارات ومعارف وقدرات مختلفة، وهذا ما يُمكنهم من إنتاج إبداع إداري متميز، وله قيمة وجودة كافية.

أما الإبداع على مستوى المؤسسة فهو إبداع إداري يشترك فيه جُلّ أعضاء التنظيم، ويُشترط فيه أن تكون التنظيمات مبدعة، وأن تتكون من قيادة إبداعية

ومُحفزة للإبداع أيضاً، وأن تتمتع بوجود بيئة مشجّعة على الإبداع، أما الإبداع على مستوى المجتمع أو الإبداع المجتمعي فهو يُشكّل الحلقة الأهم في الإبداع بصورة شاملة، وفي شتى حقول المعرفة، وفي كل المجالات، فإذا صار المجتمع يدعم وينمي روح الإبداع ويشجّعه، فإنها تتشكل لدى أفراد المجتمع ثقافة الإبداع التي سيُطبّقها في كل مجالات الحياة.

5. مبادئ الإبداع الإداري:

ويتفق كثير من الباحثين في موضوع الإبداع الإداري على جملة من المبادئ التي يشترط أن تكون في الإبداع الإداري، وأهمها:

▪ إفساح المجال لأي فكرة أن تنمو وتتطور مادامت في الاتجاه الصحيح، وما دمنا لم نقطع بعد بخطئها أو فشلها، فكثير من الاحتمالات تبدّلت إلى حقائق. (زاهي، 2013، صفحة 113).

▪ أنّ من أهم مبادئ الإبداع الإداري أن ينجح القادة الإداريون في خلق المناخ المشجع على التفاعل بالتواصل، والتنافس بين أعضاء المنظمة، (زاهي، 2013، صفحة 114) فالقيادة الفعالة هي التي يقع على عاتقها توفير البيئة المناسبة للإبداع لدى أفرادها العاملين.

▪ التخلي عن الروتين والمركزية في التعامل ينمي القدرات الإبداعية. (لبوز، الياس، 2017، صفحة 38).

6. خصائص الإبداع الإداري: يلخص سيد عيد (2008) خبر في المنظمة العربية للتنمية الإدارية في ندوة "الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة" التي نُظمت في القاهرة أهم خصائص الإبداع الإداري في جملة من النقاط نذكرها على الوجه الآتي:

- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية، فهو ليس حكراً على الأفراد، كما أنه ليس عملية فردية بالضرورة، حيث تتم ممارسته عن طريق الجماعات والمؤسسات، بل

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

ويمكن القول أنّ الإبداع الجماعي أو المؤسّساتي قد يكون ممكناً ومتاحاً أكثر، وخاصة في المراحل المعاصرة، حيث أصبحت الظواهر والمتغيرات تتداخل بصورة بالغة التعقيد، وتحتاج إلى جهود عظيمة، وإمكانات ضخمة، حتى يمكن التعامل معها والوصول إلى نتائج إبداعية حولها.

- يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق والشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها، ويقترح عدة حلول متكافئة لها.

- الإبداع ظاهرة إنسانية عامة، وليست خاصة بأحد، ولكنها تختلف من شخص إلى آخر، حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها.

- يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تطويره.

- تستوجب فعالية الإبداع أن يكون مصاحباً أو موجهاً لإشباع احتياجات، وتلبية رغبات معينة.

- المحصلة النهائية أو الفعالة تتطلّع إلى مواقع الصدارة والقيادة، وهذا يعني أنه إذا لم يطمح الجهد الإبداعي منذ البداية إلى القيادة والتفوق، فإنه لا يصل في الغالب إلى نتيجة. (عيد، سيد، 2008، صفحة 15).

7. عناصر الإبداع الإداري:

إنّ للقدرات الإبداعية مقومات وعناصر لا يمكن الحديث عن الإبداع الإداري بدونها، نذكر منها:

أ/عنصر الأصالة: يُقصد بها القدرة على إنتاج حلول جديدة، فالمبدع الأصيل لا ينسخ ويكرر حلول الآخرين، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات، أو هي إنتاج فكرة، أو أفكار جديدة، لم يتطرق إليها أحد من قبل، وتكون ذا قيمة على مستوى الفرد أو المنظمة أو المجتمع، كما يمكن الحكم على أصالة الفكرة وجِدَّتْها من خلال عدة معايير منها: أن تتميز بالنفذ والعمق، وأن يكون لديها مغزى وأن تكون ذات دلالة وقيمة. (الجعبري، 2009، صفحة 19).

ب/الحساسية للمشكلات: ويقصد بها أنّ الفرد المبدع يستطيع إدراك المشاكل والأزمات، وفي المواقف المختلفة أكثر من غيره، ويلتمس أكثر من مشكلة تحتاج للبحث عن حل لها، ويتطلب الإحساس بالمشكلة من المبدع أن تكون له القدرة على التحديد الدقيق لأبعاد المشكلة، واستيعاب آثارها المترتبة عليها برؤية واضحة يستطيع من خلالها تحديد نواحي القصور، والأخطاء الممكنة وتجنبها وإيجاد الحلول المثلّى لها من خلال الفهم العميق، لأبعاد المشكلة. (الجعبري، 2009، صفحة 19).

إنّ الأفراد المبدعين في بيئة العمل يمتازون بنظرتهم الثاقبة تجاه المشاكل والمواقف والأزمات التي تواجه التنظيم، أو ستواجه التنظيم، من خلال إحساسهم بالمشكلات التي ستطرأ على التنظيم وذلك من خلال استعانتهم بالقراءة الجيدة للأحداث، لذا فهم يحاولون جاهدين تجنب تلك التعقيدات والمشكلات، من خلال إنتاج أفكار وحلول تجنّب التنظيم الوقوع فيها.

ج/القدرة على التنبؤ والتحليل واتخاذ القرارات: إذ يمثّل هذا العنصر تكملة للعناصر السابقة التي يجب على المبدع في التنظيمات المعاصرة التمتع بها، وهو يمثّل قدرة المبدع في الحصول على المعلومات وجمعها وتحليلها واستخدامها على نحو يساعد في اتخاذ القرار المناسب. (طوير، 2016، صفحة 13).

د/الطلاقة: يمثّل هذا العنصر أحد العناصر المهمة جداً في عملية الإبداع الإداري، وخاصة لدى المبدع، حيث تتمثل الطلاقة في إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار والحلول، إزاء موقف معين وفي فترة زمنية معينة. (عوض، عاطف، 2013، صفحة 209)، فالطلاقة هي خزان الأفكار الإبداعية، والشخص المبدع يمكنه استدعاء أكبر كم من الأفكار والحلول لموقف أو مشكلة معينة، وفي فترة زمنية قصيرة نسبياً، مقارنة مع أصحاب التفكير النمطي التقليدي.

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

ه/المرونة: ويقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية، بتغيير الموقف. (عوض، عاطف، 2013، صفحة 209).

وتختلف المرونة عن الطلاقة الفكرية في أنّ المرونة تعبّر عن قدرة الفرد المبدع على الانتقال من فكرة إلى فكرة بكل انسيابية، رغم اختلاف المواقف والمشكلات، أما الطلاقة الفكرية فتعبّر على إنتاج عدد أكبر من الأفكار والحلول للمواقف والوضعيات المشكّلة.

وهناك من يقسّمها إلى نوعين رئيسيين:

- مرونة تلقائية: وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائيا، لا تنتهي لفئة أو أصل واحد.

- مرونة تكيفية: وتبرز من خلال قدرة الفرد المبدع على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النّظر إلى حل مشاكل معينة، ويمكن النّظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، وقد سُميت بهذا الاسم لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع سلوك الآخرين في الوقوف على المشكّلة المراد حلها. (طبي، 2020، صفحة 22).

و/المخاطرة: يعرفها (الصافي 1997) بأنها مفهوم يعبر عن مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد، وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. (عبير، 2012، صفحة 185).

وتعني حسب (النمر 1989) أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار، والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها، وفي الوقت نفسه يكون الفرد قابلا لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك. (عبير، 2012، صفحة 185).

والحق أنّ عنصر تقبل المخاطرة يُعدّ مقوما أساسيا من مقومات الإبداع الإداري المهمة، والتي يحتاجها الأفراد العاملون و المبدعون في ميدان العمل، ولا

شك أنّ الأخذ بزمام المبادرة والاندفاع المحسوب عامل مهم في تفجير الطاقات الإبداعية للأفراد، لذا فالقيادة الإدارية التي تولي أهمية كبيرة للإبداع عليها أخذ هذا العنصر في الحسبان، كما ينبغي على القادة الإداريين المبدعين تشجيع أفرادهم المبدعين، وتحسين البيئة التنظيمية لهم، إلى جانب تقبلهم لمخاطرة مرؤوسهم وتقبلهم لنتائج مخاطرتهم مهما كانت، وكلها عوامل تساعد الأفراد على الإبداع والابتكار.

8. معوقات الإبداع الإداري:

تتطلب عملية مواجهة معوقات الإبداع الإداري تحديد أنواعها وتصنيفاتها من أجل التمكن من مجابتها، وقد حدد الباحثون بعض أنواع هذه المعوقات، وسنجملها في النقاط الآتية:

8.1. معوقات عقلية: يقول الباحثان (السويدان والعدلوني 2004) أنّ المعوقات العقلية تتمثل بإصدار الأحكام غير المدروسة، وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، واتباع عادات التفكير النمطية والقيود، وقلة الحركة الفكرية. (عبير، 2012، صفحة 185)

8.2. معوقات انفعالية: مثل الثقة بالنفس، والميل للمخاطرة والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنوع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال، ويخفض من حدة التوتر الذي يسببه ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف والقلق قد تتسبب في الحد من الإبداع. (مغايرة صفحة 186).

8.3. معوقات تنظيمية: يحدد الصيدلاني (2001)، أهم المعوقات التنظيمية التي يمكن أن تحدّ من عملية الإبداع الإداري في المنظمات، فيرى أنّ التنظيمات التي تسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح فيها للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في خطته، والتي تحدد اللوائح

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل ودقيق إلى عدم تشجيع الأفراد على الابتكار والإبداع، بل يجعلهم يهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب، ويضيف الصيدلاني إلى المعوقات التنظيمية معوقات أخرى مثل ميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية وانعدام تفويض السلطة وإلزام العاملين بالتقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة، إلى جانب ضعف نظام الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، دون أن ننسى غياب أنظمة الاتصال الفعالة. (عبير، 2012، صفحة 186).

وقد اتفق جُلُّ الباحثين على كثير من النقاط المشتركة في عرضهم لأهم معوقات الإبداع الإداري، فالمتتبع للأدبيات فيما يخص هذه النقطة بالذات، يجد أن أبرز المعوقات تتمثل في المعوقات الشخصية أو الذاتية، والتي تتعلق بالفرد وتخصّ دافعيته واستقلاله وشجاعته وخوفه في اتخاذ القرار، وضعف شخصيته وتأثره من عقاب مرؤوسيه وقلة ثقته بالنفس، وكلها عوامل قد تُحجّم من إبداعه، وهناك معوقات تنظيمية كنمط القيادة المثبط للإبداع والتقيد بالإجراءات واللوائح وعدم السّماح للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات، ومناقشة أوضاع العمل وجمود بعض القوانين، وكلها عوامل تُحدّ من الطاقة الإبداعية للعاملين في المؤسسات.

9. استراتيجيات الإبداع الإداري:

يُعدّ التعرّف على معوقات الإبداع الإداري من الخطوات الأولى في توفير المناخ الملائم للإبداع الذي بدوره يُؤدّي إلى تعزيز الإبداع الإداري، لذا فإنه ينبغي على القيادات العليا في التنظيم وضع خطط واستراتيجيات متكاملة لتحقيق الإبداع، وإلا فعملية الإبداع ستصبح فوضوية وبلا جدوى، فما على المؤسسات إن

أرادت أن تصبح عملية الإبداع الإداري ذات قيمة إلا أن تضع بعض السياسات التنظيمية التي تهدف إلى تحقيق الإبداع الإداري.

وقد حدد (العميان 2005)، ثلاث فئات رئيسية لاستراتيجيات الإبداع الإداري، وتتمثل فيما يأتي:

أ. استراتيجية التطوير التنظيمي: وهي عبارة عن مجموعة من الطرائق والأساليب المستوحاة من العلوم السلوكية والتي صُممت من أجل الزيادة في قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها، ومن أكثر الأمثلة وضوحاً حول هذه الطرائق، نجد جمع البيانات وتشخيص المنظمة، وتطوير الفريق واستخدام وكلاء التغيير، فالتطوير التنظيمي استراتيجية مهمة، حيث يركز على الأفراد والعلاقات، والتغيير يُعدُّ استراتيجية ملائمة لترويج الإبداع، فهو يساعد على تدريب العاملين في المنظمة وتقبل الإبداع بوصفه معيار تنظيمي أساسي. (زاهي، 2013، صفحة 121).

ب. استراتيجية التخصص الوظيفي: إنّ قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة، ويهدف الترويج للإبداع الإداري تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات للبحث والتطوير، أو جماعات التخطيط، ويمكن أن تكون هذه الاستراتيجيات الأكثر استخداماً من قبل المنظمات. (زاهي، 2013، صفحة 122).

ج. الاستراتيجية الدورية: وهو القدرة على استعمال أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة، ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يجري وفق تجميع مجموعة من المختصين والعاملين، وذلك لتنفيذ مشروع معين، أو إنشاء بناء تنظيمي مؤقت، يحلّ عند الانتهاء من المشروع، ويُمكن الأفراد من العمل في مشاريع أخرى، ومن الأمثلة الأخرى عن هذه الاستراتيجية:

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

- نقل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة، ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية مختلفة.
- التعيين الدوري للموظفين جدد ذوي الخبرات المختلفة، وخاصة بالنسبة للمناصب التي تمتلك إمكانيات إبداعية غير عادية.
- التطوير المتوازي للجماعات التي تعمل على نفس المشكلة، أو المشكلات المتشابهة: (زاهي، 2013، صفحة 122)، فإن الترويج للإبداع الإداري وجعله ثقافة راسخة لدى أعضاء التنظيم هو عملية مستمرة ومتجددة وتحتاج إلى مجموعة من الاستراتيجيات القابلة للتطبيق، كما تحتاج إلى قيادة إدارية واعية ومتفهمة للإبداع، وتحتاج إلى أفراد عاملين مبدعين، ولديهم القابلية لتطوير ذواتهم والتكيف مع المتطلبات المعقدة، الحاصلة في بيئة الأعمال.
- وُعدُّ الاستراتيجيات الثلاثة المذكورة أهم الاستراتيجيات المتبعة في الترويج للإبداع، ويبقى تطبيقها في المؤسسات مرهوناً بما تملكه من موارد بشرية واعية ومتفهمة لموضوع الإبداع، إلى جانب ما تملكه من إمكانيات مادية، فالاستراتيجيات السالفة الذكر هي مجموع السياسات التنظيمية المتداخلة في بعضها البعض، والتي تُعدّها المؤسسة لتحقيق الإبداع وترسيخه لدى الأفراد.

10. الأساليب العلمية في تنمية الإبداع الإداري:

يعتمد العديد من القادة والمدراء في المنظمات على اتباع العديد من الأساليب والوسائل العلمية المساعدة على تنمية الإبداع الإداري لحلّ الكثير من المشكلات الإدارية، والتعقيدات الحاصلة في ميدان العمل، والتغلب على المواقف الطارئة والأحداث الحرجة، ولعل من أهم الأساليب العلمية المنتهجة وأكثرها شيوعاً ما يأتي:

-العصف الذهني أو شحذ الذهن: حيث تعتمد هذه الطريقة على توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار، وعلى أكبر قدر ممكن من العاملين من مختلف المسميات

الإدارية لهم، مع فتح المجال لتلقي الآراء والأفكار تجاه الحلول المقترحة، كل وفق وجهة نظره. (زاهي، 2013، صفحة 118).

إنّ نجاح هذه التقنية أو هذا الأسلوب العلمي يعتمد على مبدئين أساسيين، وهما إرجاء تقييم أو نقد الأفكار إلى ما بعد جلسة توليد الأفكار، والمبدأ الآخر وهو الكم يولد الكيف. (أحمد، 2011، صفحة 16).

-أسلوب ديلفي: وتعتمد هذه الطريقة على تحديد البدائل الممكنة للمشكلة، ومناقشتها غيابيا في اجتماع أعضاء غير موجودين وجها لوجه (عموم، رمضان، 2014، صفحة 120).

11 . حاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري:

يُعدّ الإبداع الإداري عنصرا مهما في وظائف المؤسسة في ظل التعقيدات الواقعة باستمرار في المحيط الاقتصادي الخارجي، وظهور الشركات المتعددة الجنسيات والعولمة وظهور الثورة المعرفية والتكنولوجية والرقمية، وفي ظل تنافسية محمودة، لذا فإنّ حاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري يتصل بالنقاط التالية:

- يعتبر الإبداع الإداري عنصرا أساسيا في جميع نشاطات أي منظمة لرفع كفاءتها، وإنتاجيتها وتحسين مخرجاتها، سواء كانت منتجات أو خدمات.

-تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.

- تزايد حدة المنافسة الشرسة يفرض الحاجة إلى الإبداع الإداري لزيادة القدرة التنافسية.

- تقنية الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة الانترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقة نتج عنها العديد من المشكلات التي تواجهها المنظمات الحديثة، الأمر الذي يتطلب إدارة إبداعية لحلّ هذه المشكلات.

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

-تمتيز بعض المنظمات بالكفاءة في مرحلة معينة وقد تتفوق على غيرها، وللحفاظ على هذا التفوق ينبغي توفير مقومات الإبداع كوسيلة فعالة للدخول إلى عالم المستقبل (صارم:ندى، 2019، صفحة 42).

12. الخصائص الأساسية للمنظمات الإبداعية:

تمتيز المنظمات الإبداعية بعدة خصائص تميزها عن المنظمات التقليدية وفي مقدمتها توافر المرونة في استيعاب الآخرين، وتقبل الاختلافات الفردية، وعرض المواقف الإيجابية، والسماح للأفراد من أن يكونوا نشطاء، إلى جانب مكافئة الأفراد المبدعين وتشجيع الإبداع حيثما وجد، وإعطاء المرونة اللازمة في العمل واللامركزية في اتخاذ القرار، أضف إلى ذلك تعزيز الرقابة الذاتية، وتعزيز التوجه نحو المحاولة والخطأ (هدى أحمد عبد الله سلامة، 2011، الصفحات 21-22).

13. خاتمة:

وفي ختام هذا البحث يمكن القول إنّ الإبداع الإداري في المنظمات الحديثة أصبح ضرورة حتمية لما يشكّله من أهمية كبيرة في حل المشكلات، وتجاوز التعقيدات الحاصلة في بيئة الأعمال، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، لذا على المنظمات ونخص بالذكر المدراء والقادة أن يولوا العناية بهذا الموضوع، وإعطائه الأهمية في استراتيجيات المؤسسة، فالقادة والمديرون الأكفاء اليوم هم من بإمكانهم أن يُتيحوا الفرصة لموظفيهم من أجل الحرية في اختيار أساليب العمل والطرق التي يرونها مناسبة، كما أنهم يملكون الصلاحية في تفويض اتخاذ القرارات لموظفيهم المبدعين، وهم من يسمحون لموظفيهم في المساهمة في مناقشة واتخاذ القرارات، وهذا لا يتأتى إلا بمساعدة عوامل فردية وجماعية وتنظيمية لبقاء المؤسسة واستمرارها.

قائمة المراجع:

1. قبقوب عيسى شلابي وليد. (2020). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، 5(1).
2. هدى أحمد عبد الله سلامة. (2011). الإبداع الإداري لدى مديري دوائر شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. *مذكرة ماجستير*. جامعة القدس، فلسطين.
3. أحمد مغيرة، عير. (2012). سلوك المواطنة التنظيمية: علاقته واثره على ممارسة الإبداع الإداري كما يراه الموظفون في مراكز الوزارات الأردنية. *مذكرة ماجستير*.
4. الحاتمي، حمد بن حميد بن طوير. (2016). دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان . *مذكرة ماجستير*، جامعة نزوى. سلطنة عمان.
5. الدرايسة، بسمة قاسم محمد. (2008). مستوى الإبداع الإداري والوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر مدراء المدارس في محافظة إربد، *مذكرة ماجستير*. جامعة اليرموك، الأردن.
6. الصرن، رعد. (2020). إدارة الإبداع والابتكار، الجامعة الافتراضية السورية . الجمهورية العربية السورية.
7. حران، العربي، حسين ،طبيي. (2020)، قيادة الإبداع الإداري داخل المؤسسات الجزائرية، *مجلة التمكين الاجتماعي*، 2(1).
8. حسن ،سلام رعد، (2017). الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، وزارة الزراعة.
9. خراز، الأخضر، (2011)، دور الإبداع الإداري في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، *مذكرة ماجستير*. جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.

الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية

10. صارم، ندى. (2019). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري . بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير. الجمهورية العربية السورية.
11. عاشوري، ابتسام. (2017). الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، . مجلة تاريخ العلوم، (06).
12. عبد الله سلامة، هدى أحمد. (2011). الإبداع الإداري لدى مديري دوائر شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية . مذكرة ماجستير، فلسطين، جامعة القدس.
13. عزوز، كريمة، (2021). مفهوم المؤسسة ومعايير تكييفها ضمن قانون المنافسة، مجلة العلوم الانسانية . 32(2). جامعة الاخوة منتوري قسنطينة.
14. عمومن، رمضان، بن زاهي منصور. (2013). معوقات الإبداع الإداري بالإدارة المحلية لمقرولاية ورقلة، . مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، 5(2).
15. عمومن، رمضان. (2014). علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، . أطروحة دكتوراه. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
16. عنان الجعبري. (2009). دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، . مذكرة ماجستير. جامعة الخليل، فلسطين.
17. عوض، عاطف. (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي. 20(3).
18. عيد، سيد. (2008). التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية: ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.

19. لبوز، إلياس. (2017). دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د. جامعة محمد خيضر بسكرة.
20. لرقم، عز الدين. (2012). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الهيئة الوسطى. مجلة العلوم الانسانية (38).
21. واعر وسيلة. (2015). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه. جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر.
22. وسيلة بن سعدو. (2016). تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق ميزة تنافسية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. الجزائر، جامعة الجيلالي اليااس، سيدي بلعباس.