

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

الابداع الاداري في منظمات الاعمال المعاصرة

بين النظرية و التطبيق

Administrative creativity in contemporary business organizations

Between theory and application

سومية سعال

مركز البحث في العلوم الاسلامية و الحضارة ، الاغواط ، (الجزائر)

soumia.saal@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/03/01

تاريخ القبول: 2023/02/01

تاريخ ارسال المقال: 2022/12/09

* المؤلف المرسل

الملخص:

يعتبر الابداع الإداري من اهم المجالات المتخصصة و الناجحة سواء في بناء الاستراتيجيات أو الخطط أو في ابتكار الأساليب والأنظمة أو في تنظيم المهارات وقدرات القوى العاملة أو في الاستجابات المحدثة لاحتياجات البيئة التنظيمية من سلع وخدمات، فهناك مجالات متعددة ومتنوعة يمكن تقصيرها وتحويلها إلى فرص إبداعية كبرى وتعظيم قدرات وإمكانات التنظيم الإداري. كما أن قيام أحد المؤسسات بابتكار طريقة جديدة لتطبيق نظرية إدارية وحصوله على نتائج جيدة، يُعد ابتكاراً وإبداعاً في حد ذاته.

الكلمات المفتاحية: الابداع الاداري ؛ الاستراتيجية؛ الأهداف ؛ منظمات الاعمال .

Abstract :

Administrative creativity is considered one of the most important specialized and successful areas, whether in building strategies or plans, in creating methods and systems, in organizing the skills and capabilities of the workforce, or in updated responses to the needs of the organizational environment in terms of goods and services.

In addition when an institution devises a new method for applying management theory and obtains good results, it is an innovation and creativity in itself

Keywords: Administrative creativity ؛ Strategic ؛ objectives ؛ business organizations.

مقدمة:

أظفت التكنولوجيا طابع معيشي آخر أثر على العديد من مناحي الحياة، حتى أنها إقتحمت عمل المؤسسات، إذ أصبحت تتسم بالتنافسية والتعقيد، ولكي تواكب وتضمن هذه المؤسسات النجاح والاستمرار وهذا بإختلاف أنواعها، أوجد المتخصصين في المجال مصطلحات من شأنها ان تتميز وتطور من خلالها، ومن هذه المصطلحات الابداع الإداري، وهو مفهوم متشعب إذا ان كل باحث يرى مفهوم الإبداع من ناحيته الخاصة، فهناك من يراه انه مجموعة الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون لإيجاد أساليب أكثر كفاءة لإنجاز أهداف المؤسسة وهناك من يراها على أنها القدرة على تقديم اجابات فريدة لمشكلات مطروحة وإستغلال الفرص المتاحة، وهناك من ينظر على ان الابداع الإداري هو الاستعدادات والإمكانات الابداعية الكامنة الامن الفكري :يعتبر الامن الفكري ضرورة عند الفرد والمجتمعات ولدى الأمم أيضا، بل ان هذا المفهوم يخلق حالة من الطمأنينة والاستقرار، إذ هو يتصدى للانحرافات والأفكار الدخيلة والهدامة الآتية من التغيرات السوسيوثقافية التي احدثتها التكنولوجيا والعولمة، ولكونه يتعلق أساسًا بعبول أبناء المجتمع وفكرهم وثقافتهم وبذلك يحقق تماسكه وتلاحمهم بالإضافة للتطور و النمو الحضاري، وتستلم مؤسسات التنشئة الاجتماعية مبدئيا مهمة خلق الامن الفكري كالاسرة والمدرسة اللذين يعتبرا الوحدة الاولى التي يحتك بها الطفل احتكاكًا مستمرًا، وبالتالي تساعد على تكوين شخصيته وثقافته ومعتقداته وإكتساب مهاراته الفكرية والخلقية كما نجد مؤسسات اخرى مختصة تحتلف انواعها ودورها من دولة لدولة ومن أمة لأمة، وبذلك يتضح دور ومهام هذه الجهات وان من المهم التركيز عليها والعناية بها .

المبحث الأول: ماهية الابداع الاداري

بغية توضيح دور التفكير الابداعي في المؤسسات كان لا بد من عرض أهم المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة حيث قسم هذا المبحث الى مطلبين، اذ تطرقنا في المطلب الأول الى مفهوم الابداع الاداري و ماهيته وعرضنا في المطلب الثاني اهم المبادئ التي يرتكز عليها الابداع الاداري بالمؤسسات الادارية وهذا ما يوضحه ما يلي:

المطلب الأول: تحديد مفهوم الابداع الاداري

- تعددت التعريفات التي تناولت موضوع الابداع الاداري فقد تم تعريفه بانه: قدرة الفرد على الانتاج انتاجا يتميز بأكبر قدر يتميز بالطاقة الفكرية و المرونة التلقائية و الاصاله بالتداعيات البعيدة، كاستجابة لمشكلة او موقف مثير.¹

عرف الابداع الاداري على انه: جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المؤسسة اذ تتسم بالأصاله الطلاقة والمرونة والمخاطر والمقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للفرد نفسه ام المؤسسة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة².

يرى بيتر داركير إن الإبداع مصطلح اقتصادي واجتماعي أكثر منه مصطلحا فنيا فالإبداع هو تغيير وتعظيم حصيلة و إنتاج الموارد والإمكانات وهذا التغيير هو الذي يوفر الفرص لتحقيق الجديد عن طريق البحث المنظم و التحليل الهادف للوصول إلى إبداعات اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو إدارية³.

وعرف ايضا: انه عملية التطوير وتنمية آراء إبداعية جديدة وخيالية للمواقف المختلفة حيث تتضمن العملية الابداعية أربع مراحل هي الاعداد والتحضير الكمون التبصير والمراجعة. عرف الابداع بانه : الاستعداد الكامن للتفوق والتميز في مجال العمل.⁴

ويؤكد كانتر أن الإبداع الإداري يتعلق بإنتاج أو تبني الأفكار الجديدة غير المألوفة وتطبيقها، ويركز على أن توليد الأفكار المبدعة ما هو إلا مرحلة من عملية متعددة المراحل تتأثر بالعديد من العوامل الاجتماعية وبالتالي فإن الإبداع الإداري لدى الفرد، يبدأ أولا بالقدرة على التعرف على المشكلة ثم توليد الأفكار أو الحلول لها سواء تم تبني هذه الأفكار أو كانت حلولاً جديدة، وإيجاد الدعم لهذا الحل، وفي المرحلة الثالثة للإبداع يتم وضع نموذج مبدئي للفكرة المبتكرة التي يمكن تجربتها ونشرها وإنتاجها على نطاق واسع ثم تحويلها إلى استعمال مفيد أو تطبيقها في المنظمة⁵.

– التعريف الاجرائي للابداع الاداري:

هو إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل، وذلك من خلال ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

المطلب الثاني: مبادئ الابداع الاداري

قام (Drucker 1985) بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي وهي عبارة عن أعمال أو دراسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات (s'Do The)، كما حدد مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها واطلق عليها s't'Don The والأشياء التي يجب على المنظمات القيام بها هي:

1. إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية مصدر من المصادر بلا أنها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر إلا انها يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منتظم.
2. يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وانما ايضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم. فللإبداع جانبان: جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي. فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون

- عليه الإبداع للإستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم. لكي يكون الإبداع فعال يجب أن يكون بسيطاً ومركزاً نحو حاجة محددة.
3. الإبداع الفعال عادة يبدأ صغير بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر.
4. أما الأعمال التي يجب على المنظمات تجنبها فهي⁶
5. المغالاة في التفكير واطهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه.
6. التنوع ومحاولة عمل عدة أشياء في نفس الوقت .
7. محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس للحاضر⁷

المبحث الثاني : العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري

تم تقسيم العوامل التي تساعد على تنمية العملية الإبداعية إلى قسمين رئيسين هما عوامل داخلية وسيتم التطرق إليها في المبحث الأول و عوامل خارجية سيتم تحديدها في المبحث الثاني.

المطلب الأول: العوامل الداخلية التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري

يتعرض الموظف عند أدائه لعمله لكثير من المنبهات التي تؤثر على العملية الإدارية فالفرد يقضي ثلث وقته داخل التنظيم، ويتعامل مع عدد من المتغيرات التي يتأثر بها وتتأثر به وهذه المتغيرات قد تكون ايجابية تساهم في دفع الفرد إلى الإبداع والتطوير وقد تكون عاملاً مثبطاً للإبداع داخل التنظيم، وهذه المنبهات تتفاوت من أن تكون هيكلية ذات علاقة بأنظمة وقواعد و إجراءات العمل أو تكون غير هيكلية أي مصدرها العلاقات الإنسانية القائمة بين الأفراد وزملائهم في العمل واهم هذه العوامل هي:

1- بيئة العمل : تعتبر بيئة العمل اليومية وما يواجهه الفرد من مؤثرات ذات اثر على العملية الإبداعية حيث نجد أن الفلسفة الجيدة التي تنتهجها الإدارة في التعامل مع العاملين و النظرة الايجابية من قبل الإدارة نحوهم تؤدي بناء علاقات جيدة بين الإدارة و العاملين، وهذا ما يؤدي إلى درجة جيدة من الاستقرار الوظيفي ما يؤدي إلى مزيد من البذل والعطاء من قبل العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق و إطلاق القدرات الإبداعية لديهم كما أن تبسيط إجراءات العمل وقتل الجمود و الروتين سيؤديان أيضاً إلى هذه النتيجة . كما أن دور البيئة التنظيمية و دور الأعراف والتقاليد والممارسات اليومية قد تؤدي إلى تفوق أو تدهور المنظمة . وهناك بعض الركائز⁸.

التي تؤدي إلى تفوق البيئة التنظيمية مثل:

- الاستقلالية و روح المغامرة و الإبداع .
- متابعة الأفراد داخل التنظيم باحترام و تقدير .
- تبسيط المستويات الإدارية .

- خلق بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة.

وهذه الركائز عندما تسود في البيئة التنظيمية فإنها تمارس دوراً مؤثراً على نشاطات وانجازات التنظيم ، وإذكاء روح الإبداع بين أفرادها بشكل قد يفوق الموارد المالية والتقنية المتاحة.

2- جماعة العمل : إن التعامل اليومي بين العاملين والعلاقات التي تنشأ بينهم نتيجة هذا التعامل لها تأثير كبير على خلق بيئة إبداعية، فإذا كان التعامل بينهم يقوم على أساس المحبة والمودة والتعاون فإن هذا يفسح المجال لخلق بيئة تنظيمية إبداعية والعكس صحيح . وهنا يبرز دور القائد الإداري الذي يحاول توفير هذه البيئة من خلال خلق التعاون البناء المثمر بين العملي

3- الاتصالات الإدارية : تؤثر قنوات الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعلومات و البيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها على تنمية قدرات العاملين على التفكير والإبداع . كما أن الاتصالات المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين في مناقشة أمور العمل لها دور مؤثر على الإبداع . وحتى تكون قنوات الاتصال عاملاً مساعداً في تنمية الفكر الإبداعي فلا بد من توفر مجموعة من المعايير أهمها ما يلي :

ضرورة اكتمال المعلومات بين المرسل و المرسل إليه .

- يجب أن تكون المعلومات المرسلة إلى المرسل إليه بالحجم المناسب الأمر الذي يمكنه من⁹ الاستفادة منها وفقاً لإمكاناته وقدراته

- الوقت الذي ترسل فيه تلك المعلومات يجب أن يكون متمشياً مع الأحداث أي أن المعلومات يجب أن ترسل في وقت حدوثها وليس بعد مضي الوقت بفترة طويلة حتى لا تفقد تلك المعلومات أهميتها.

4- اتخاذ القرارات: العملية التي يتم بها اتخاذ القرارات داخل التنظيم لها اثر في تنمية الإبداع لدى المرؤوسين، فالطريقة التي يتم بها صنع القرار ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين، ودرجة مشاركتهم في صنعه جميعها عوامل تساعد على خلق بيئة إبداعية تتيح للعاملين استخدام قدراتهم الإبداعية من ناحية، وكذلك تدعيم فاعلية القرار من ناحية أخرى.

المطلب الثاني: العوامل الخارجية التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري

قد يتعرض الفرد لمؤثرات من خارج بيئة العمل تؤثر على القدرات الإبداعية لديه، وبالتالي فإن توفر القدرات الإبداعية و استغلالها لا يقتصر فقط على دور التنظيم، وإنما هناك جماعات أخرى تشاركه، فالفرد تحيط به العديد من المؤثرات الخارجية التي تتحكم وتتصرف في سلوكه وأهمها :

1- الأسرة : تعتبر الأسرة التي يعيش فيها منذ ولادته من أهم المؤثرات الخارجية، فهي التي تغرس فيه القيم

والعادات والتقاليد المميزة لسلوكه . فالفرد سلوكه داخل العمل هو انعكاس صادق لسلوكه

و تصرفاته داخل المنزل و نجاح التنظيمات في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين لديها إنما يعود جزء منه إلى نجاح

الأسرة في تنمية هؤلاء الأفراد لتلك الأدوار داخل العمل أو التنظيم .ب- التعليم : للعملية التعليمية دور مؤثر

على حياة الفرد العملية، فالتعليم الذي يعتمد على أساليب التعلم الحديث في نقل المعلومات للتلاميذ ويتيح لهم

فرصة التعبير عن آرائهم والبعد عن أسلوب التلقين في نقل المعلومات، والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم،

والكتاب¹⁰

الذي يعتمد على التحليل والاستنتاج في سرد معلوماته سيكون تعليماً مثمرًا نتائجه ذات مردود على الفرد فليس

التعليم بقياس عدد المتخرجين الذين لديهم القدرة على القراءة و الكتابة فهذه مهنة التعليم في الماضي، أما تعليم

اليوم فلا بد أن يقوم على بناء الفكر المبدع والعقلية الناضجة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر

ت- وسائل الإعلام : لوسائل الإعلام باختلاف أنواعها سواء كانت المسموعة أو المقروءة أو المرئية دور مهم في

خلق بيئة ابتكاره قادرة على الإبداع في المجتمع الذي تعمل في خدمته. ويمكن قياس مدى تعدد جوانب وأوجه

الإبداع وكثافته في أي مجتمع عبر تقدم وسائل الإعلام المختلفة واهتمامها بالتطور والإبداع، ومدى تقديمها لبرامج

واقعية وطموحة لاستكشاف وتوجيه وتبني المواهب ومدى حرية الفرد في التعبير عن آرائه من خلال هذه الوسائل

المختلفة فحرية إبداء الرأي تقود إلى التفكير والإبداع . كما أن وسائل الإعلام المختلفة تتيح للفرد تلقي المعلومات

من عدة مصادر ويكون أمامه فرصة للتحليل والاستنتاج من هذه المعلومات ما يساعد على تنمية قدراته الفكرية

والإبداعية

ث- دور المجتمع في الإبداع : لما كان الفرد عضوا اجتماعيا فهو يتأثر بشكل مباشر وغير مباشر بالقيم والعادات

والتقاليد ومستوى الطموحات الاجتماعية التي تحيط به . وتعتبر العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية عاملا مهما

في غرس روح الإبداع والابتكار لدى أفراد المجتمع عندما تكون هذه العادات والتقاليد والقيم مؤيدة ومشجعة

للإبداع والعكس صحيح . ومن ثم يمكن القول بان الإبداع إنما هو عمل نوعي يتطلب ظروفًا وقيما اجتماعية

تقوم على أساس تشجيع التفوق والإبداع و رعايته¹¹.

المبحث الثالث: مراحل العملية الإبداعية و اهم خصائصه

تعتبر مراحل العملية الإبداعية جملة من التفاعلات التي تدور داخل شخصية المبدع، بينه وبين البيئة المحيطة به، وما

يرافق تلك العملية من إرهاصات تنتهي بتحقيق الانتاج الإبداعي المطلوب هذا ما سيتم التطرق اليه في المطلب الاول

، اما في المطلب الثاني سيتم توضيح خصائص الابداع الاداري ودورها في صياغة رسالة المؤسسة و بلوغ اهدافها.

المطلب الأول: مراحل العملية الابداعية

تعرف العملية الابداعية بأنها "مظهر نفيس داخيل للنشاط الابداعي، يشتمل على اللحظات والاليات والديناميكيات النفسية، بدءاً من ولادة المشكلة أو صياغة الفرضيات الاولى وانتهاء بتحقيق النتائج الابداعية" حيث تندرج في إطار هذه العملية نشاطات: التفكير ونقل المعلومات، وإيجاد العلاقات بين العناصر المعرفية فضلاً عن العواطف والانفعالات والعوامل الشخصية بكاملها وتعبر العملية الابداعية عن التفاعلات التي تدور داخل شخصية المبدع، بينه وبين البيئة المحيطة به، وما يرافق تلك العملية من إرهاصات تنتهي بتحقيق الانتاج الابداعي المطلوب.

أما مراحل العملية الابداعية صنفها عالم النفس الامريكى ولاس Wallace 1926 الى:

- **مرحلة الاهتمام:** والتي تبدأ بظهور مشكلة ما، ويبدأ الاهتمام بها حلها أو الشعور بحاجة لحلها.
 - **مرحلة الاعداد والتحصير:** وتتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي يدور اهتمام المبدع حولها وتوفير المصادر التي لها علاقة بالمشكلة أو الموضوع بطريقة تمكن الفرد أن يجد نمطاً جديداً في حلها بعيداً عن الاسلوب المألوف.

- **مرحلة الاحتضان:** وفي هذه المرحلة تتفاعل الافكار في المجال الفكري (العقل) للفرد¹²

وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الفرد بما ينتج حالة المخاض الفكري وتقفز بعدها الابداعات، ويقوم هو باختيار أروعها لتشغيلها في صنع قرار إبداعي.

- **مرحلة الاشراف:** وتتجسد الفكرة الجوهرية أو العمل الامنودج بشكل مفاجئ في هذه المرحلة وتبدو الكرة أو الحل كأنها نظمت أو رتبت دون تخطيط في المجال الفكري للفرد بما يسمح له بالوصول إلى ما يمثل الحل النموذجي.
 - **مرحلة التحقيق:** وتشمل عملية التربص بالعقل الظاهر، وبالاستعانة بأدوات البحث المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة الاشراف، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها، وما مضاعفات عملية التطبيق، وما المستلزمات اللازمة لذلك.

و هناك من صنف العمل الابداعي الى خمس مراحل وردت في أمنودج (أوزبون وبارتر، 1927) بعد تنقيحه من وهذه المراحل هي:

- **مرحلة اكتشاف الحقيقة:** وتتضمن جمع كافة المعلومات حول المشكلة من خلال وضع أسئلة بصيغة، ماذا، أين، متى، كيف، ماذا؟

- **مرحلة اكتشاف المشكلة:** وتتضمن تحديد المشكلة وتعريفها بشكل واضح ودقيق.

- مرحلة اكتشاف الحل (أو التقويم): وهي مرحلة تقويم الافكار.¹³
 مرحلة القبول: وهي مرحلة قبول الحل الامثل بالطرق التي سنؤدي إلى تحقيق أفضل الافكار المنتجة.
 في حين ذكر المنصور (1988) بأن الابداع لا مراحل له، إنما يتولد لحظة إلهام، عندما تنشأ الفكرة فجأة، وهذا ما يتمخض عنه الابداع، على أن هذه اللحظة قد تستغرق أجزاء من الثانية وكثيراً ما تأتي بطريقة عفوية.
 ويتضح مما تقدم وجود تجانس وتقارب كبير بين هذه المراحل من حيث المضمون واختلاف من حيث تقسيم المراحل ويمكن القول بأن أمنودج ولاس (Wallace) يمثل الاكثر شهرة وانتشاراً لما يحتويه على رؤيا واضحة ومكثفة لمراحل الابداع، يجمع بين التصورات المختلفة التي أشار إليها العلماء والباحثون الذين اشتركوا في رأي واحد في أنه لا بد أن يبدأ الابداع بوجود مشكلة، تُجمع حولها المعلومات، وصولاً إلى وضع بدائل مناسبة لحل هذه المشكلة ثم اختيار الحل الانسب وتطبيقه ومن هنا يتبين التقارب بين نماذج مراحل العملية الابداعية من حيث المضمون مع اختلاف من حيث التفاصيل.¹⁴

المطلب الثاني: خصائص الابداع الاداري

ان الابداع الاداري يأخذ اشكالاً متعددة تتواءم مع المخرجات التي تأتي من عملية الابداع التي تكون ضمن اشكال متعددة كالاتي:

- الابداع يعني التمايز: وهو الاتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة بمحاجاتها عن طريق الابداع.
- الابداع يمثل الجديد: وهو الاتيان بالجديد كلياً او جزئياً في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجدد من اجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها .
- الابداع هو التوليفه الجديدة : وهو ان يكون بمثابة وضع اشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال (توليفة الأشياء) او نقلها الى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل الابداع هو ان تكون المتحرك الاول في السوق: وفي هذا تمييز لصاحب الابداع بأنه الاول في التوصيل الى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين وهم المقلدون، وحتى في حالة التحسين (الإبداع الجزئي) فإن صاحب التحسين يكون الاول بما ادخل على المنتج من تعديلات، وهذه هي سمة السبق في الابداع اي ان يكون صاحب الابداع اسرع من منافسيه، في التوصل والإدخال الى ماهو جديد¹⁵.
- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص: وهو يمثل نمطا من أنماط الابداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات، ورؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال ولاكتشاف السوق

الجديد الذي غير موجود حتى الان، ولا دلائل على حجمه وخصائصه، ولهذا ترى الشركات المبدعة في اكتشاف الفرص ما لا تراه الشركات الاخرى المنافسة¹⁶.

المبحث الرابع: نظريات الابداع الاداري و اهم مجالاته

اختلفت و تنوعت نظريات الابداع الاداري و مجالاته وذلك وفقا لتوجهات و آراء الباحثين في المجال.

المطلب الأول: نظريات الابداع الاداري

لقد قام عدد من العلماء والكتاب وعلماء الإدارة بطرح أفكار أصبحت تعرف فيما بعد بالنظريات، وعرفت بأسمائهم، إذ قدمت هذه النظريات معالجات مختلفة حول الإبداع كما استعرضت ملامح المنظمات، والعوامل المؤثرة وهذه النظريات هي :

نظرية match& Simon فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات اذا تواجه بعض المنظمات الفجوة بين ما تقوم به، وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل، فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل هي فجوة أداء، عدم رخاء، بحث وواعي، والبدايل، ثم إبداع حيث عزيا الفجوة الأدائية إلى عوامل خارجية(التغيير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية) أو الداخلية

نظرية : Burns &Stalker وكان أول من أكد على التراكيب والهياكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، فمن خلال ما توصل إليه من الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة، والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغيير، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها

نظرية wilson بين عملية الابداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت إلى ادخال تغيرات في المنظمة، وهي ادراك التغيير، اقتراح التغيير، وتبني التغيير وتطبيقه، ويكون بإدراك الحاجة او الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها، فافترضت نسبة الابداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهام المختلفة كلما ازدادت المهام غير الروتينية مما يسهل ادراك الابداع، بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير ايجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة اغلب أعضاء المنطقة¹⁷

نظرية Harvey & Mill قد استفادا مما قدمه كلا من (Burns & March & Simon .

(Stalker) فانصب تركيزهم على فهم الابداع من خلال مدى استخدام الانظمة للحلول الروتينية الابداعية لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفوا انواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وانواع الحلول التي قد تطبقها من

خلال ادراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجاهتها او بلورتها (اي كيفية استجابة المنظمة) او البحث بهدف تقدير اي الافعال المحتملة التي قد تتخللها المنظمة او اختيار الحل (انتقاء البديل الامثل) او اعادة التعريف بمعنى استلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الانسب، اذ تسعى المنظمة الى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات او مشكلة تم التصدي لها سابقا (الخبرات السابقة)، وأيضا تسعى لإستحضار حلول ابداعية لم يتم استخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية او الاستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية.¹⁸

المطلب الثاني: مجالات الابداع الاداري و شروط تحقيقه

هناك مجالات وأنواع عديدة من الابداع يمكن تمييزها وفقا لمعايير وتصنيفات متعددة ومختلفة، فقد يكون علميا أو إداريا أو فنيا، قد يكون متمثلا في طرح أفكار جديدة مفيدة، أو سلعة ذات ميزة عالية تشبع حاجات الناس وقد تطرق "بلال خلف السكارنه" إلى أربعة أنواع للابداع الاداري وهي على النحو التالي:

- 1 الابداع الجزئي: وهو يتعلق بأن يتم الابداع بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع إهتمام قليل في الاسواق
 - 2 الابداع الجديد الداخلي: و هو يتعلق بأن يتم هذا النوع من الابداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع الاهتمام الزائد في الأسواق.
 - 3 الابداع التخصصي: يتعلق الابداع في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب تكنولوجيا جديدة مع اهتمام قليل في السوق ومستوى الطموح ودون الطلب.
- الابداع العملي الجديد: يتعلق الابداع في حالة استخدام وسائل تكنولوجية جديدة مع وجود اهتمام عال في الاسواق.

- شروط تحقق الابداع الاداري:

إنّ تحقيق الإبداع الإداري مرهون بتوفر شروط وأجواء معيّنة، وأهم هذه الشروط ما يلي:

- الظروف والخيوط: بالنسبة للأعمال العادية يمكن إتمامها حتى ولو كانت الظروف قاسية وتحت إدارة قاسية، إلاّ أنّه لا بد من توفر عاملين أساسيين هما: الحد الأدنى من الوسائل والحد الأدنى كذلك من الاعتبار والتقدير للمستخدمين. وإذا كان الأمر كذلك بالنسبة للأعمال العادية، فإنّ نشاطات الإبداع والبحث تستلزم بالإضافة إلى كلّ ذلك علاقة من نوع خاص مع الإدارة والبيئة المشجعة للإبداع تفترض إضافة لما سبق: تحديد هدف واضح مع الأخذ بمبدأ المخاطرة
- الادارة الفعالة : فمن أجل تحقق الإبداع الإداري يجب على الإدارة أن تعمل على التقيد بجملة من المحددات، ومن أهمّها نذكر:

- البعد عن البيروقراطية والجمود في الهياكل التنظيمية، واعتبارها وسيلة وليست غاية، وتمتعها بالمرونة بما يتيح للأفراد أكبر قدر من حرية الحركة نحو الإبداع.
- جود نمط قيادي إنساني تشاوري، يتبنى العمل بروح الإبداع و الابتكار، ويحسن تهيئة الظروف المختلفة لذلك.
- شيوع روح الإحساس بالمسؤولية في كافة أرجاء التنظيم، ليصبح كل فرد و كأنه المسؤول الأول عن المنظمة، حتى وإن كان في أدنى درجات السلم الإداري¹⁹.
- الفهم التام والواضح لرسالة المنظمة وأهدافها وغاياتها الإستراتيجية، والاقتران بها، والاستعداد للتضحية بأي شيء لتحقيقها.
- **الاعلام والتسيير الفعال:** فالإعلام وأسلوب الاتصال وسهولة إنتقال المعلومات محدد رئيسي لنجاح الإبداع في المؤسسات، لذا لا بد من توفر الشروط التالية:
- **هياكل مكيفة:** إذ يسهل الحصول على المعلومات باعتماد هياكل إبداعية:
- **منتظمة:** كتنظيم ملتقى الإبداع، وإنشاء فرق عمل مكلفة بمتابعة الإنتاج الشخصي أو الفردي حتى انطلاقه.
- **دائمة (مستمرة):** مثل جمعية البحث والتطوير، إدارة المنتجات الجديدة...
- **سير المعلومات:** فحتى تكون المعلومة ذات فائدة، لا بد أن تكون منظمّة، متواجدة في قنوات، ومنتشرة. وهذا ما يجعل إدراك وتسيير نظام المعلومات (معالجة، تخزين...) أمراً أساسياً. فالمعلومات تتواجد في كلّ مصالح المؤسسة، لذا من الضروري تشجيع صعود الأفكار المولودة في المستوى القاعدي، وتشجيع الاتصالات الأفقية
- **النضج:** نقصد بالنضج فن اختيار الوقت المناسب، فأفضل فكرة ممكنة مرتبطة بدرجة عالية من الإبداع يمكن أن تظهر غير ملائمة تماماً للمشكلة المطروحة عند لحظة معيّنة، وبالتالي من المهم جداً²⁰
- بالنسبة للتفكير الإبداعي عدم تجاهل ورفض الأفكار التي تظهر بصفة مبدئية وغير مكيفة مع المشكلة المطروحة.

المبحث الخامس: أهمية الابداع الاداري و معوقاته

نظرا لأهمية الابداع الاداري البالغة نتطرق في المطلب الاول الى اهم المؤشرات الدالة على ضرورة تطبيقه ، اما في المطلب الثاني سوف نلقي الضوء على المعوقات التي تحول تطبيقه.

المطلب الأول: : أهمية الابداع الاداري

- يمكن إجمال الأهمية التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي:
- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديهم.
- الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم و الفرد.

- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية و العقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- حسن استغلال الموارد البشرية و الاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة²¹.

المطلب الثاني: معوقات الابداع الاداري

وقد صنفتها كل من عبد الرحمن توفيق و ليلي القرشي سنة 2011 إلى:

1. الإبقاء على العادات المألوفة:

يجابه الكثير من الناس مشكلة التخلي عن الأساليب القديمة في التفكير أو العمل أو الممارسات، وقد اعتادوا على ضمان مستوى محدد من النتائج والتي اكتسبت هذه النتائج مستوى تحقيق مؤكد وتظهر هذه القيود عند القادة المحافظين على الوضع القائم و الذين لا يرغبون في تحمل المخاطرة أو الدخول في مراهنات تتطلب مستوى عال من الجهد، ويغلب على الصفة القيادية في هذا الإطار خاصية الخوف من المجهول ، ولما كان الإبداع يتطلب قدرا مهما من تحمل المخاطرة ، فإن السلوك ضمن التصرفات القديمة يتناقض مع الإبداع²².

2. الأحكام المرتبطة (السابقة)

تظهر الأحكام المسبقة على أساس تبني شعارات أو مقولات تهيئ الآخرين لقبول واقع ساكن غير متغير . فهناك على سبيل المثال من يردد عبارات مشهورة مثل : ليس بالإمكان أفضل مما كان أو هذا ما تعلمناه وعرفناه، وعادة ما يكون هذا النوع من الأحكام في الفئة القيادية وخدمة لمصالحهم، وبذلك يصبح التجديد أو الإبداع جديدا لهم.

3. الجمود والكسل :

إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلب كسر الجهود و الانتقال إلى موقع جديد ، ومما لاشك فيه أن التجديد يقود إلى التوسع في النشاطات والعمليات وبالتالي يتطلب عزيمة موازيا للمسؤوليات والمهام، وفي حالة عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى القيادة التنظيمية فان فرص الإبداع تكاد تكون مستحيلة.

4. القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة :

قد يمتلك الكثير من القادة حماسا للإبداع، ولكن قدرتهم للتعامل معها محدودة، وإذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع، وإنما غرض الفكرة في ضوء أسبابا وفروضها وتناجها، والذي يتطلب سعة فكرية وإدراكية متميزة، وربما تكون القدرة موجودة في ذهن القائد، ولكنه لا يمتلك الجرأة على إطلاقها خوفا من النقد الذي يواجهه.

5. غياب الفرصة :

إن توافر الفكر الإبداعي والقدرة على الإبداع والرغبة في تقديم الجديد والتخلي عن التقليد ومساره، يتطلب توافر الفرصة التي تطرح الفكرة، إذ أن الإبداع على هذا الأساس هو حصيلة تفاعل القدرة الرغبة والفرصة، وان فقدان احدها يؤثر على نتيجة حصول الإبداع²³.

6. عدم توفير البيئة الإبداعية : إن الإبداع مسألة قائمة على حشد التفكير المشترك لدعم الفرد المبدع في إطار قيم الإبداع وشيوعها في المجتمع التنظيمي، كما أن العمل الإبداعي²⁴.

خاتمة :

كخلاصة لدراستنا هذه العنونة بالإبداع الاداري في منظمات الاعمال المعاصرة توصلنا الى ان الابداع الاداري يرتكز على الانتاج وحل المشاكل باعتباره الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود الى تحقيق إنتاج جديد ذي قيمة من قبل الفرد والجماعة من اجل نجاح خطط واستراتيجيات المؤسسة سواع كانت مؤسسة خدماتية او انتاجية.

كما نستنتج ان الاشخاص المبدعين او بالأحرى العمال المبدعون بمؤسسة ما يجب ان تتوفر فيهم جملة من الشروط اهمها الامكانيات الابداعية والاستعدادات النفسية الكامنة للأبداع بهدف تحقيق التفوق والتميز.

ومن اهم النتائج والاقتراحات التي توصلنا اليها من خلال هذه الدراسة:

- الزامية إشراك المبدعين والموهوبين في التخطيط وصناعة القرارات على مستوى المؤسسة.
- ضرورة وجود وحدة إدارية ضمن الهياكل التنظيمية لكل مؤسسة ادارية سواء اقتصادية او خدماتية ان يكون من أهدافها رعاية وتبني الإبداع والمبدعين والموهوبين.
- ضرورة أن تقوم المؤسسات الادارية التي تطمح الى تحقيق اهدافها وصياغة رسالة المنظمة بالشكل المطلوب ان تسعى الى تطوير برامج وفعاليات بهدف الكشف عن مواهب المبدعين والمبتكرين بها.
- ضرورة تطبيق نظام يضمن استقطاب الكفاءات والمبدعين والتمسك بهم من خلال مجموعة من الحوافز والمكافأة والرواتب بعيداً عن بيروقراطية الأنظمة والقوانين المعمول بها.
- ضرورة تخصيص مسارات وظيفية وسلم رواتب خاصة بالمبدعين والموهوبين بعيداً عن مسارات أقرانهم لضمان استمرارية إبداعهم و تحفيزهم ماديا و معنويا .

قائمة المراجع:

- الكتب:

- (1) بلال خلف السكارنة، الابداع الاداري، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، 2011 .
- (2) عبدالله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط 1، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

(3) موسى اللوزي، التطوير التنظيمي اساسيات و مفاهيم ، دار وائل للنشر، 2003، ط2 .

- المجالات العلمية:

(4) بن حمو نجاة، علاقة بيئة العمل بالابداع الاداري للموظفين، "دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثامن، العدد1، الجزائر، أفريل2022.

(5) خلود زهرة، دور الابداع الإداري في تحسين الاداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد17، الجزائر، 2017.

(6) نجم العزاوي وطلال نصير، اثر الابداع الاداري على تحسين مستوى اداء ادارة الموارد البشرية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثالث والثلاثون، الاردن، 2012 .

7) Druker Peter , innovation , London pub , 1985.

8) kanter , R : structural collective and social conditions for innovation , vol 1988 .

- الاطروحات والرسائل الجامعية:

(9) برباخ رابع، أساليب إدارة الوقت و أثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء و رؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالجزائر، (أطروحة دكتوراه ، نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضة) قسم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضة كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2017,2018.

(10) عنان الجعبري، دور الابداع الاداري في تحسين الاداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية (رسالة ماجستير ، ادارة الاعمال) قسم إدارة الاعمال ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2009.

(11) عبد الله سعد المطيري، درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين،(رسالة ماجستير، الادارة التربوية) قسم الادارة التربوية والاصول، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، 2019.

(12) زينة محمود محمد، درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الاردن، (رسالة ماجستير ، ادارة التربية) قسم ادارة التربية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006.

(13) عائشة سموم، مكانة الابداع الاداري في تنظيم الادارة الجزائرية، (رسالة ماجستير، إدارة أعمال) قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب ، 2008.

الهوامش:

¹ موسى اللوزي، التطوير التنظيمي اساسيات و مفاهيم ، دار وائل للنشر، 2003، ط2 ، ص294

² عبد الله سعد المطيري، درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين،(رسالة ماجستير، الادارة التربوية) قسم الادارة التربوية والاصول، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، 2019، ص10

³ Druker Peter , innovation , London pub , 1985 , p 22.

- ⁴ عنان المعبري، مرجع سبق ذكره، ص 13
- kanter , R : structural collective and social conditions for innovation , vol 10 , 1988 , p169.⁵
- ⁶ نجم العزاوي وطلال نصير، اثر الابداع الاداري على تحسين مستوى اداء ادارة الموارد البشرية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثالث والثلاثون، الاردن، 2012 ، ص46
- ⁷ نجم العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 49
- ⁸ رباح رباح، أساليب إدارة الوقت و أثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء و رؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالجزائر، (أطروحة دكتوراه ، نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضة) قسم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضة كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2017،2018، معوقات ص 55,56
- ⁹ برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 57
- ¹⁰ برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 57
- ¹¹ برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 58
- ¹² زينة محمود محمد، درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الاردن، (رسالة ماجستير ، ادارة التربية) قسم ادارة التربية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006، ص 40.
- ¹³ زينة محمود محمد، مرجع سبق ذكره، ص 41
- ¹⁴ زينة محمود محمد، مرجع سبق ذكره، ص 42
- ¹⁵ بلال خلف السكارنة، الابداع الاداري، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، 2011، ص 20
- ¹⁶ بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 21
- ¹⁷ عبدالله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط 1، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 16،
- ¹⁸ عبدالله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 17
- ¹⁹ عائشة سمسوم، مكانة الابداع الاداري في تنظيم الادارة الجزائرية، (رسالة ماجستير، إدارة أعمال) قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب ، 2008، ص 38
- ²⁰ عائشة سمسوم، مرجع سبق ذكره، ص 39
- ²¹ خلوف زهرة، دور الابداع الإداري في تحسين الاداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 17، الجزائر، 2017، ص 14
- ²² برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 55
- ²³ برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 56
- ²⁴ برباخ رباح، مرجع سبق ذكره، ص 55