



مطبوعة بيداغوجية تحت عنوان:

محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار

تخصص: إدارة أعمال
نظام ل.م.د LMD

موجهة لطلبة: ماستر 2 ،السداسي الأول

قسم : علوم التسيير

من إعداد الدكتور: الطيف عبد الكريم

الصفحة	العنوان
4	المقدمة
7	1- مفهوم الإبداع والابتكار
7	1-1- مفهوم الإبداع
11	1-2- مفهوم الابتكار
12	1-3- مفاهيم مرتبطة بالإبداع والابتكار
17	1-4- عناصر الإبداع والابتكار
18	1-5- مراحل العملية الإبداعية والابتكارية
18	1-5-1- مراحل العملية الإبداعية
21	1-5-2- مراحل العملية الابتكارية
23	2- الإبداع والابتكار أهميته دوافعه ومستوياته
23	2-1- دوافع الإبداع والابتكار
24	2-2- أهمية الإبداع والابتكار
27	2-3- خصائص ومميزات الإبداع
28	3- مستويات الإبداع والابتكار
28	3-1- الإبداع والابتكار على مستوى الفرد
36	3-2- الإبداع والابتكار على مستوى الجماعة

39	3-3- الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة
45	3-4- الإبداع والابتكار على مستوى المجتمع
46	4- أشكال وأنواع الإبداع والابتكار
46	4-1- أشكال الإبداع والابتكار
47	4-2- أنواع الإبداع والابتكار
58	5- المقاربات الأساسية للإبداع والابتكار
58	5-1- مقارنة القياس النفسي السيكلوجي
59	5-2- مقارنة التحليل النفسي
59	5-3- مقارنة التعبير الذاتي والصوفي
60	5-4- مقارنة المنتج النهائي
60	5-5- مقارنة الإدراك
62	6- الإبداع والابتكار وريادة الأعمال
67	7- الإبداع والابتكار وعلاقته بالمعرفة والتنمية والميزة التنافسية
73	8- إدارة الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة
73	8-1- العوامل المساعدة على تفعيل الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة
75	8-2- القيادة الإدارية وتنمية الإبداع والابتكار
79	الخاتمة
81	قائمة المراجع

مقدمة

اقتصاد المعرفة لا يمكن أن يتحقق دون قيام وتوفر أركانه الأساسية التي تتفاعل معا لتكوين ذلك المجتمع، وأهمها التعليم والاتصال والمعلومات والرأس المال البشري والبحث العلمي والإبداع والابتكار.

الدول التي تملك هذه المقومات هي التي تستطيع ضمان تحقيق التنمية والازدهار والرفاهية لمجتمعاتها، ذلك أن المعرفة هي المحرك والمغذي الأساسي للنمو والتقدم وخلق القيمة والثروة.

في ظل التغيرات المتسارعة التي يعرفها العالم والاقتصاد أصبح الإبداع والابتكار من أهم ركائز التحول نحو اقتصاد المعرفة وامتلاك التقنية والتكنولوجيا ورفع الميزة التنافسية ودعم الاقتصاد من خلال ما تتيحه من فرص أمام توليد معارف وعمليات وطرق وأفكار ومنتجات وخدمات جديدة ذات قيمة للفرد والمجتمع تستجيب لحاجاته ورغباته من جهة وتستجيب لحتمية التغير والتطور في الأنماط المعيشية والسلوكية .

في الوقت الذي يشكل فيه تنامي اقتصاد المعرفة في الدول المتقدمة تكريسا لهيمنتها على الاقتصاد العالمي وفرصة لجني المزيد من المكاسب وتحقيق مستويات مرتفعة من النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي لمجتمعاتها، فإن الوضع مختلف في الدول النامية التي لم تستطع إدراك أهمية الإبداع والابتكار في النهوض باقتصاداتها، فاندماجها وتحكمها في هذا

المجال يطرح أمامها تحديات كبرى على مستوى خلق المعرفة والتحكم فيها واستغلالها في خلق القيمة المضافة والثروة.

الثورة الحالية هي ثورة المعلومات تقاد بالمعرفة مثلها مثل الثورتين السابقتين الزراعية والصناعية وهي تحوي معرفة جديدة حول كيفية استخدام وقود جديد ومختلف وهو تقنية المعلومات، هذا الوقود يختلف اختلافاً جذرياً لأنه غير ملموس مثل الأرض والوقود الاحفوري، وهذا يعطي فرصة أكبر لضمان استمرارية تطور اقتصادي متنوع الموارد لا يعتمد بدرجة كبيرة على الموارد المادية الطبيعية.

مجتمع فيه مؤسسات التعليم والبحوث والابتكار تلعب دورها الرئيسي في مساندة الأنشطة الاقتصادية، مجتمع ينظر للمعرفة والإبداع والابتكار كطريق للوصول إلى أهدافه.

ويعتبر الابتكار والإبداع أحد الوسائل والمتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة للمؤسسات على اختلاف تخصصاتها وأنشطتها، إذ لم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في بيئة ديناميكية متسارعة التغيرات والتحديات على بالطرائق والعمليات الروتينية التقليدية لأن الاستمرار قد يؤدي حتماً إلى الفشل والتعثر والبطيء، ومن أجل ضمان الاستمرارية والنمو والنجاح، يجب أن لا تقف المؤسسات عند حد الكفاءة في الأداء، بمعنى أن تقوم بعمل الأشياء بطريقة صحيحة، وإنما يجب أن تكون أهدافها الاستراتيجية أبعد بكثير من ذلك، بحيث يكون الابتكار والإبداع هي السمات المميزة لأدائها.

إن الإدارة المعاصرة والحديثة تحتاج إلى قادة مبدعين وابتكارين أكفاء وقادرين على تنمية مهارات العاملين واستغلالها من خلال إتباع اتجاهات وأساليب إدارية حديثة تسمح وتساعد على مشاركة العاملين في كل الأنشطة الإدارية.

1- مفهوم الإبداع والابتكار

مثل الإبداع والابتكار محور اهتمام العديد من المفكرين في مجالات وتخصصات مختلفة كعلوم النفس والاجتماع والاقتصاد وغيرها لارتباطه بمختلف العمليات الانسانية والاجتماعية والفكرية والعلمية، التي يمكن أن تؤثر على الفرد والمجتمع والمؤسسة والاقتصاد وأن تدفع لتحقيق التطور والتنمية في مختلف مجالات الحياة.

1-1- مفهوم الإبداع

وسوف نحاول إبراز أهم التعاريف التي تناولت الإبداع أولاً في المجموعة المقدمة له كالآتي:
التعريف اللغوي للإبداع: هو مشتق من " بدع الشيء أو ابتدعه"، ويعني أنشأه وبدأه أولاً، أي الإتيان بشيء جديد غير مألوف، والنظر إلى الأشياء بطريقة غير مألوفة¹.
كما عرفته الموسوعة البريطانية على أنه "القدرة على إيجاد الحلول لمشكلة أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد"².

عرف الإبداع على أنه إدخال شيء جديد ومختلف، قد يتمثل في أفكار حول منتجات أو تجهيزات أو حول طرق صنع جديدة، أو خدمات جديدة أو كفاءات اتصال أو أشكال تنظيم جديدة³.

¹ أسامة خير، إدارة الإبداع والابتكار، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 39.

² بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 30.

¹ جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2009، ص 6.

كذلك يعبر الإبداع عن فكرة أو منتج جديد، أو نظرية أو طريقة جديدة، وأنه تجميع للأفكار والمعلومات.

عرف الإبداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعراضها من خارج المنظمة¹، كما عرفه جيلفورد الإبداع بأنه يشير إلى القدرات التي تكون مميزة للأشخاص المبدعين¹.

ويعرف الإبداع على أنه تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تقدم وتطور الحياة الإنسانية².

من خلال ما سبق، يمكننا تحديد مفهوم جامع للإبداع، على أنه كل ما يؤدي إلى التحسين، وتفعيل الأداء من أفكار وعمليات وطرق ومناهج جديدة بأسلوب أو طريقة جديدة أو أفكار مرتبطة بتحسين منتج أو خدمة ما، يتصف بالقبول والاصالة والنفعة.

الإبداع هو مهارة يمكن أن يكتسبها أي شخص، وهو القدرة على صنع الروابط، وتوليد الأفكار الجديدة والتفكير المختلف، الخروج من المعتاد برؤية الإمكانيات التي لم يلاحظها الآخرون، وهو القدرة على إنتاج العمل الجديد الأصلي والمناسب ذو قيمة.

¹ نفس المرجع السابق.

² مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر 2004، ص 6 .

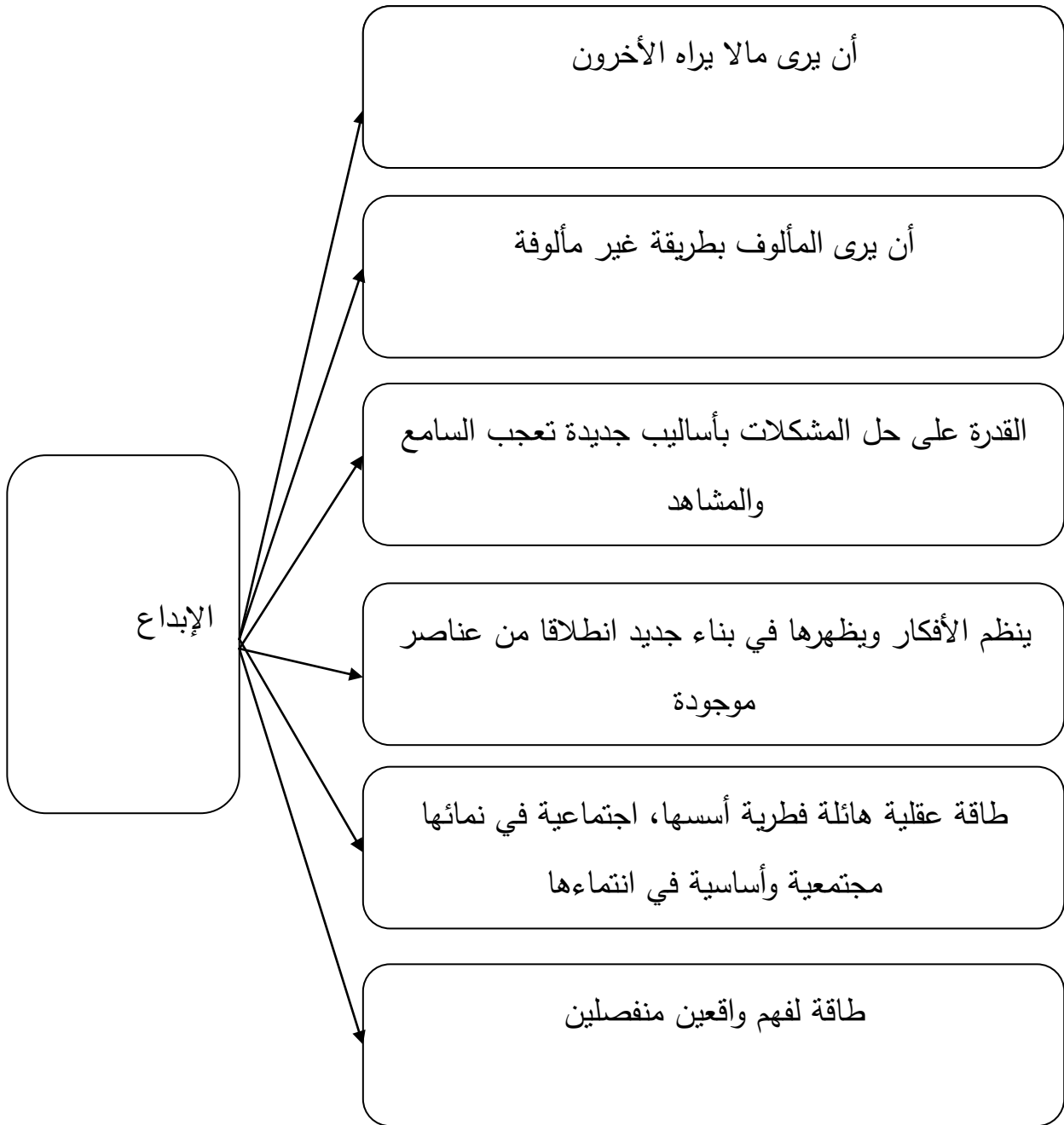
ويقف الإبداع على ركيزتين أساسيتين هما الجودة الأصلية، والقيمة المناسبة حيث يجب أن تتواجدا معاً في العمل ليكون إبداعياً والتوازن بين هاتين الركيزتين غاية في الأهمية، حيث إن بعض الأفكار أو العمليات أو الطرق لا يوجد بها أي درجة من الجودة ولكنها ذات قيمة في هذه الحالة تعتبر تقليداً وليس إبداعاً، ومن الناحية الأخرى بعض الأشياء الجديدة قد لا يكون لها قيمة إيجابية أو توجد بها صفات سلبية، وهذه أيضاً لا يمكن اعتبارها إبداعاً.

كما تظهر أهمية الإبداع في الحالات التالية:

يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة.

يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يومياً، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب. يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية، والاسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.

يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات وبيئة المنافسة.



1-2- مفهوم الابتكار

التعريف اللغوي للابتكار: يبتكر ابتكاراً، فهو مبتكر ابتكر الجهاز اخترعه، ابتدعه واستنبطه غير مسبق إليه، ابتكر طريقة جديدة، عقل مبتكر خلاق مبدع، مجدد ذو موهبة ونبوغ¹. تعددت كذلك تعاريف الابتكار بين الكتاب، فيرى **جيل فورد** إن الابتكار هو تفكير تغييري، كما يذكر **شتاين** الابتكار بأنه هو العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة أو مرض لدى مجموعة من الناس، ويعرف **روجرز** الابتكار بأنه ظهور إنتاج جديد ناتج عن تفاعل بين الفرد والمادة².

يعرف **بيتر داركر (P.F.Druker)** الابتكار بأنه التخلي المنظم عن القديم، وفي المقابل يعني الإدخال المنظم للجديد مع التأكيد على الاستمرارية في العملية³. وأما **ديبورغ ماري (Debourg Marie)** يعرف الابتكار على أنه تطبيق تجاري للاختراع. من خلال التعريف يتضح لنا أن النجاح التجاري هو جزءاً أصيلاً في الابتكار كما يعرف الابتكار بأنه "المبادأة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، وإتباع نمط جديد من التفكير"⁴.

¹ صائب الألوسي تنمية الفكر الابتكاري، دار المنهل، ا عمان، الأردن، 2002 ، ص 7.

² نفس المرجع السابق.

³ السيد نصر الدين السيد، الابتكار وإدارته، المكتبة الأكاديمية، مصر، القاهرة، مصر، 2011، ص 16.

⁴ نفس المرجع السابق.

يعرف الابتكار على أنه القدرة على الاختراع، أي استخدام المهارة والبراعة في تنفيذ أو تطوير عمل ما ويتطلب الابتكار قوة التخيل في معالجة المواقف.

إن يمكن إن نعرف الابتكار هو قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج فكرة، وسيلة، أداة، طريقة لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق نفعاً للمجتمع.

الفكرة التي يقوم عليها مفهوم الابتكار أساساً هي تحويل الأفكار الجديدة والإبداعات والاختراعات إلى أعمال مفيدة، الابتكار مرتبط بالإبداع ارتباطاً عضوياً حيث يشكل الإبداع

مصدراً غير محدود للابتكار والذي يمكن أن يفهم كتنفيذ أو تطبيق للإبداع.

ومن هنا نرى أن الابتكار هو تطبيق للأفكار الجديدة والإبداعات والاختراعات وطريقة جديدة

لعمل الأشياء ومثله مثل الإبداع له ركيزتين أساسيتين يحددان هويته هما: نسبة الجودة

الأصلية في الابتكار ومقدار القيمة فيه، وقد يكون الابتكار في المنتجات أو الخدمات أو

العمليات أو الأفكار الجديدة أو في طرق جديدة للإنتاج أو التنظيم والإدارة، وقد يشير إلى

تغييرات بسيطة أو جذرية في الهيكل والمكونات.

1-3- مفاهيم مرتبطة بالإبداع والابتكار

ومن خلال ما تقدم يتضح مدى التداخل بين مفهوم الابتكار والإبداع ومفاهيم أخرى

كالاختراع والموهبة والتجديد وغيرها لدى الكثير من الباحثين، ففي كثير من الدراسات

والأبحاث لا نكاد نميز بين هذه المصطلحات والمفاهيم التي توظف للتعبير عن مرادف أو

معنى واحد، وعليه نجد من المهم توضيح الفرق بين هذه المفاهيم المترابطة .

كما سبق وأن أشرنا للابتكار تعاريف متعددة تختلف حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم العلمية، مع وجود مفاهيم أخرى تتداخل مع المعنى التي تنطوي عليه هذه التعاريف مثل مفهوم الإبداع والاختراع وعلى سبيل المثال يوجد ترابط وثيق بين كل من الإبداع والابتكار، حيث تبدأ كل الابتكارات بالأفكار الخلاقة، ومن هذا المنطلق يعتبر إبداع الأفراد والمجموعات هو نقطة البداية لعملية الابتكار، أي أن الإبداع هو شرط ضروري للابتكار. هذا ويعتبر الكثيرون¹ أن عملية الاختراع هي جزء لا يتجزأ من عملية الابتكار، فالاختراع هو الظهور الأول لفكرة منتج جديد أو عملية جديدة بينما الابتكار هو المحاولة الأولى لتطبيقها عملياً أي ان الابتكار، طبقاً لهذه النظرة، يمكن تمثيله بالمعادلة التالية²:

$$\text{الابتكار} = \text{الاختراع} + \text{استغلاله}$$

يعرف الاختراع بأنه كل فكرة جديدة، ذات فائدة، ولها قابلية للتطبيق، أي بمعنى أن يكون الاختراع جديداً ومن الممكن تصنيعه وتحويله في شكل مادي ملموس، وأن يكون سهل التطبيق على أرض الواقع، ومن ثم يسجل للمخترع براءة اختراع، وتُحفظ له حقوقه.

برافين جوليا، تأليف أحمد المغربي، الإبداع الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر،
ص12.

² سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1431هـ، ص 41.

لقد ميزا روبينز وكوتلر (Robbins and Coutler) بين الاختراع والابتكار حيث ربط الأول بالتكنولوجيا وتأثيرها بالمؤسسات المجتمعية، في حين ربط الثاني بالتجديد وإعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد.

قدم تشيرر (F.M.Scherer) تمييزاً اقتصادياً بين الاختراع والابتكار مشيراً إلى أن الأول يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة وأن الموارد الملموسة كالنقود والمهندسين أقل أهمية في تحقيقه وهو¹ مرتبط بأساس بالمعرفة العلمية والعبقرية والتقدم الكلي في العلوم التقنية، أما الثاني فهو يرتبط بتطوير العمليات والمنتجات الجديدة والموارد الملموسة. من خلال التمييز السابق نستنتج أن الاختراع هو خلق الأفكار العبقرية القابلة للتجسيد والتي يمكن أن تقدم قيمة مضافة وتساهم في التقدم العلمي ، أما الابتكار فهو نقل تلك الأفكار إلى عمليات أو منتجات جديدة ملموسة لها فائدة وقيمة للفرد والمجتمع والاقتصاد. هناك علاقة تجمع بين الإبداع والتجديد، إذ يعتبر الإبداع أشمل وأعم من التجديد بحيث أن كل حالة إبداع تعتبر تجديداً وليس العكس، إذ أن الإبداع يتميز بعنصر الأصالة وهي من أهم خصائصه، أما التجديد فهو عملية نقل أو بعث لشيء تم ابتكاره سابقاً.

¹ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 25.

ولقد فرقت أمبيل (Amabile) بين مفهوم الإبداع والابتكار حيث أن الإبداع هو إنتاج أفكار جديدة ومعقدة في أي حقل وميدان، والابتكار على أنه التنفيذ الناجح للأفكار الخلاقة داخل نظام معين¹.

ومما سبق نرى أن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة أو إلى فكرة جديدة، في حين إن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها، والإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين إن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج.

إن هذا التباين بين الإبداع والابتكار كان راجع إلى المدة الزمنية الطويلة التي بينهما، أما في الحاضر فإن العملية الإبداعية والابتكارية تكاد تكون واحدة في أغلب المؤسسات ومخابر البحث والتطوير².

كما يوجد فرق بين الإبداع والتفكير الإبداعي، فإذا كان الإبداع يتمثل في جوهره بتقديم أفكار جديدة ذات قيمة للفرد، المؤسسة والمجتمع؛ فإن التفكير الإبداعي هو القدرة على تجميع وتركيب الأفكار وإعادة هيكلة ظواهر غير مترابطة فيما بينها، بهدف الوصول إلى نتيجة متميزة.

¹ نفس المرجع السابق.

² نفس المرجع السابق، ص 17.

التفكير الإبداعي يؤكد في جوهره على وجود علاقة بين الإبداع والتفكير الذي يعتبر كعملية عقلية من أهم الأدوات التي تستخدم في تحقيق الإبداع¹.

التفكير هو المرحلة الرئيسية المحورية لعملية الإبداع، خاصة إذا ما أدركنا أن الإبداع كعملية متكاملة لها عدة مراحل من أهمها مرحلة التفكير.

وعليه فإنه توجد علاقة تكاملية بين المفهومين، بمعنى أن كل مفهوم يكمل الآخر وهو ما يؤكد حقيقة أساسية للفرد المبدع مفادها قدرته على جلب أشياء وأفكار ذات قيمة تساعد على إيجاد حلول وطرق جديدة يترتب عنها زيادة المنفعة للفرد، المؤسسة والمجتمع.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص مفهوم الإبداع، الاختراع والابتكار على أن الأول عبارة عن فكرة جديدة أو حل لمشكل حالي أو مستقبلي خارج عن نطاق العادة، أو هو طريقة تفكير جديدة تعطيك فكرة مثالية. أما الاختراع فهو ناتج عن الأول أي الإبداع، وهو تجسيد الفكرة أو طريقة تطبيقها بطريقة تسمح بتنفيذها أو استغلالها، وعادة ما يأخذ وقتاً كبير في تحقيق تلك الفكرة.

وفيما يخص الابتكار فهو مجموعة عمليات تتضمن الإبداع والاختراع إضافة إلى تحقيق قيمة ومنفعة من خلال توظيف هذا الاختراع سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية والتي بدونها لا تكتمل عملية الابتكار.

¹ Kenichi OHMAE, **Le génie du stratège**, Edition dub id, Paris, 1991, P237.

1-4- عناصر الإبداع والابتكار

ويمكن دمجها في مجموعة القدرات العقلية والمتمثلة في¹:

-**الطلاقة:** وتتضمن الجانب الكمي للأفكار، أي تعدد الأفكار الملائمة للبيئة الواقعية وأن

تكون هناك قدرة على إنتاج عدد أكبر من الأفكار؛

-**المرونة:** تتضمن الجانب النوعي للإبداع والابتكار ويقصد تنوع الأفكار التي يأتي بها

الشخص المبدع المبتكر، أي النظر إلى الموضوع في أكثر من زاوية وعدم التفكير في إطار

محدود؛

-**الأصالة:** وهي التجديد أو الانفراد بالأفكار، فالمبدع هنا يأتي بأفكار جديدة عن أفكار

زملائه، وبالطبع لا يعني ذلك أن يهمل الأفكار المألوفة والسابق التوصل إليها، فقد تساعده

في التوصل إلى ما هو جديد؛

- **التوسع:** ويقصد بها قدرة المبدع على تقديم إضافات جديدة لفكرة معينة، يمكنه من خلال

فكرة بسيطة أن يوسع فيها؛

- **التحسس للمشكلات:** تتجسد هذه القدرة بوصفها عنصرا هام من خلال توظيف القدرات

العقلية للفرد وكل معارفه السابقة ومهاراته في حل المشكلات ومعالجتها بإيجاد حلول مبدعة

لها، أي أينما وجدت؛ مشكلة يسعى الفرد المبدع إلى حلها؛

¹ الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11، جامعة الجزائر 03، ص 276.

-القدرة على التحليل: وهي تحليل وفهم عناصر الأشياء وفهم العلاقات بينها، وامتلاك القدرة في الحصول على المعلومات تجميعها، تبويبها والاحتفاظ بها إلى حين الحاجة، كما يمكنه إعادة تنظيم الأفكار والأشياء وفق أسس مدروسة وإمكانية إحداث تغيير أو تجديد للواقع العملي ؛

1-5-1- مراحل العملية الإبداعية والابتكارية

تمر عملية الإبداعية والابتكارية بمجموعة من المراحل المترابطة مراحل عدة حتى تكتمل وتظهر بصورة وحتى يكون الإبداع والابتكار قائما على الحقيقة فإنه لا بد وأن تتم ترجمته إلى واقع عملي يمكن للآخرين الاستفادة منه بقدر المستطاع خاصة إذا ما استند إلى أدلة تثبت حقيقته وواقعيته وصحته.

1-5-1-1- مراحل العملية الإبداعية¹

حسب دوبراين (A.J.Dubrin) فإن هذه العملية تتكون من المراحل التالية:

- إيجاد المشكلة: حيث يكتشف الفرد أن شيئا ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو أنه يسبب اضطرابا أو إزعاجا لا بد من معالجته.
- الانغمار: في التركيز على المشكلة يصبح الفرد مغمورا فيها، فهو يطلب ويجمع المعلومات ذات العلاقة ويكون الخيارات بدون أي تنقيح أو تقييم.

¹ خزار لخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011، ص 53.

- **الحضانة:** بعد تجميع المعلومات، فإن الفرد يحتفظ بها في ذهنه ويقوم عقله اللاوعي في نشاط وتدوير حتى عند عدم القيام بأي نشاط وهذا في العادة مبرر ليذهب بالتمشي أو بالسرحان خلال ساعات العمل ليهتم بالحل الخلاق للمشكلة.

وبينما المشكلة تنضج بهدوء مع جمع المزيد من المعلومات فإن اللاوعي يحاول ترتيب المعلومات والواقع، في نمط له دلالة أو معنى.

- **التبصر:** وهو ما يعرف بالحدس الذي يومض في العقل بالحل أو الجديد غير المتوقع في وقت غير متوقع أيضا قد يكون أثناء المشي أو قبل النوم أو بعده أو عند الغسل. وفي ذات السياق يرى آخرون أن الإبداع ليس بالشيء العفوي وهو نتيجة لأربعة مراحل وهي:

- **مرحلة التشبع:** وهي التعرف على المشكلة بصورة مفصلة من جميع أبعادها والظروف المحيطة بها والأسباب التي أدت إلى ظهورها وكافة الأفكار التي ترتبط بها.

- **التفكير العميق:** وهو التفكير المركز على المشكلة وتحليلها وتفحص جميع جوانبها ودراسة الأفكار والافتراضات المتعلقة بها وتنظيم هذه الأفكار والعلاقات القائمة بينها بأشكال مختلفة.

- **التأمل:** ويمثل اختمار المشكلة في العقل الباطن حتى تتفاعل المعلومات مع بعضها البعض.

- **التحقيق** : وهنا يتم توضيح الفكرة الناتجة عن مرحلة الإلهام و تفحص ملامحتها لخصائص المشكلة و تكيفها بصورة تلائم تلك الخصائص و عرضها بصورتها على المختصين لأخذ رأيهم فيها قبل وضع الفكرة موضع التنفيذ.
- ويجدر الإشارة إلى أن العملية الإبداعية في كثير من الحالات لا تتم وفق المراحل أو الخطوات السابق ذكرها بالتتابع والتسلسل ذاته التي أشار إليها الباحثون، حيث عرض الباحث موريس شتاين (**Stien**) مراحل العملية الإبداعية في ثلاث مراحل :
- **وضع الفرضيات**: وتبدأ بالإعداد و تنتهي بتكوين فكرة مختارة من بين عدد كبير من الأفكار.
- **فحص الفرضيات**: وذلك لتحديد مدى صلاحية الفكرة من عدم صلاحيتها.
- **عرض النتائج**: ونقلها للآخرين لتقديم الناتج الإبداعي.
- كما أشار إلى مرحلة أخرى سماها الإعداد والتحضير، واعتبر هذه المرحلة بمثابة حجر الزاوية بالنسبة للعملية الإبداعية، لأنها تمثل بداية مبكرة لها وتشمل جميع المدخلات من المعارف والخبرات التي يكتسبها الفرد خلال سنوات الطفولة والدراسة والتي قد تؤثر على اتجاهاته نحو عملية الإبداع كما تجدر الإشارة إلى أن المراحل والخطوات المختلفة في العملية الإبداعية هي متداخلة ومتشابكة في معظم الأوقات، كما أنها ليست دائماً بالعملية العقلانية التي توجهها أهداف المؤسسة، ففي حالات كثيرة تتوالد أفكار جديدة قبل الشعور بالمشكلة .

5-1-2- مراحل العملية الابتكارية

عملية الابتكار تتطلب تحويل الأفكار الجديدة أو الإبداعات إلى واقع على الأرض واقتناص أو استخلاص القيمة منها.

عملية الابتكار الناجحة تتكون من عدة مراحل حيث يضعها (Tid & Bessant) في أربعة مراحل وهي:

- **البحث:** إيجاد الفرص للابتكار، وإحضار أفكار جديدة للنظام، هذه الأفكار تأتي من الإبداعات والاختراعات ومن البحث والتطوير، ومن إشارات السوق والتنظيمات وسلوك المنافسين وغيرها.

الموضوع المهم هنا هو كيف تنظم عملية بحث فعالة لضمان تدفق مستمر لتنوع أصلي والذي يعطي فرصة أكبر بالبقاء والازدهار في الأعمال في وجه المحددات البيئية.

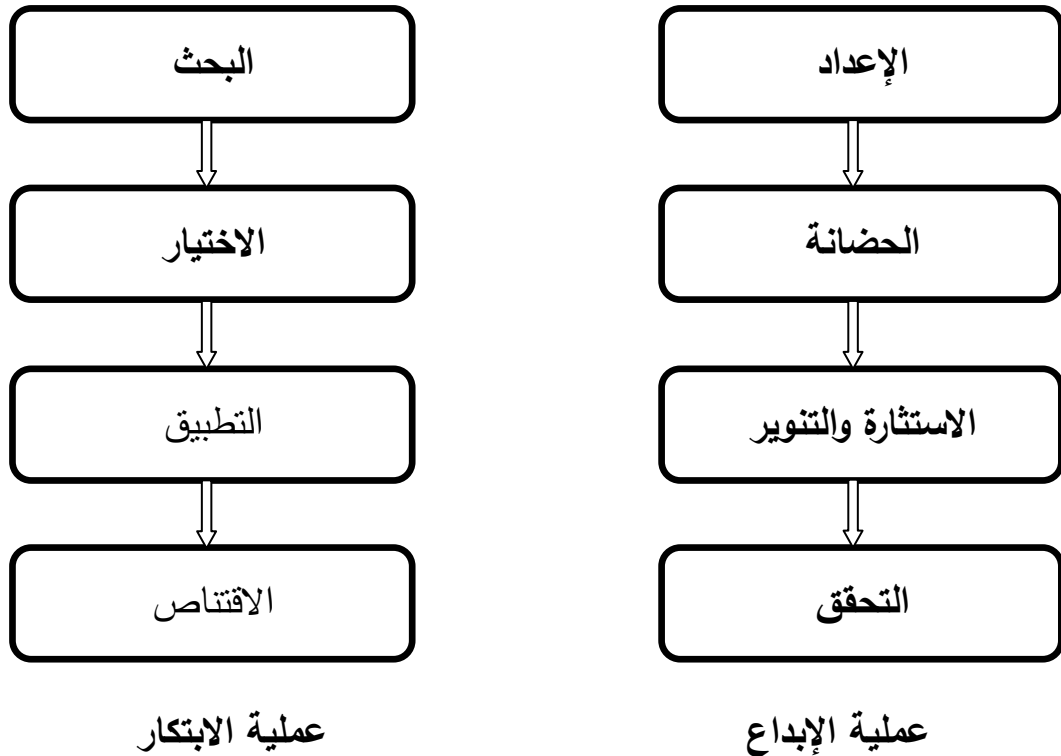
- **الاختيار:** توليد تنويع من الأفكار ليس كافياً هناك حاجة للاختيار من مجموعة الأفكار وهذا يحتاج إلى شكل من أشكال الاختيار الاستراتيجي من كل الأشياء التي يمكن عملها .
ماذا سنعمل ولماذا ؟ هذه المرحلة تأخذ في اعتبارها شكل من أشكال المفاضلة التنافسية وهي ما هو الاختيار الذي سيعطي أفضل فرصة.

- **التطبيق:** توليد الأفكار والاختيار غير كافي لتطبيقها على أرض الواقع، التطبيق يشمل تمرير أو تحويل الأفكار إلى الواقع، فهو بالضرورة مهمة إدارة الموارد : والوقت، والطاقة

والمال والمواد وتعبئة المعارف المختلفة في مواجهة خلفية عدم اليقين، هنا الأعمال تأخذ في حسابها مخاطرة محسوبة.

- **اقتناص**: هذه المرحلة تشمل كيفية الحصول على الفوائد من الابتكار، الأعمال تحتاج أن تأخذ في اعتبارها تحدي اقتناص أو الإمساك بالقيمة من جهودها الابتكارية، وهي تبرير للجهود بأشكال تجارية أو توليد قيمة اجتماعية.

وهذا يشمل أيضا كيف تحمي المكاسب من الاستيلاء عليها من قبل الآخرين، وكيف تتعلم من الخبرة والتقاط التعلم المفيد حول كيفية تطوير عملية الابتكار في المستقبل.



2- الإبداع والابتكار أهميته ودوافعه وخصائصه

2-1- دوافع الإبداع والابتكار

دوافع الإبداع والابتكار متعددة يمكن إيجازها فيما يلي:

أ/ دوافع ذاتية:

- الرغبة في تحقيق الأهداف الشخصية وإبراز الذات؛
- السعي لتقديم مساهمة مبتكرة، وقيمة مضافة عالية؛
- المساهمة في إيجاد حلول للمشاكل والأشياء الغامضة والمعقدة؛
- الحصول على رضى النفس وتحقيق الذات؛
- الرغبة في الاطلاع والمعرفة والبحث وتجريب أكثر من مجال عمل؛
- اشباع الحاجات النفسية الشعورية واللاشعورية بطريقة أحسن وأفضل من السابق والمساعدة على بلوغ الأهداف والمكاسب المادية والمعنوية.

ب/ دوافع خارجية:

- الإبداع ضروري لإدارة المشاريع وضمان الحيوية والنمو والاستمرارية والتميز في بيئة النشاط والعمل من خلال إتاحة الفرص للتميز ومواجهة المشاكل والتحديات التي تفرضها الديناميكية المتسارعة للبيئة المحيطة.
- الإبداع ضروري للتصدي للمشكلات والمعوقات التي من المحتمل أن تواجه الفرد في حياته أو مدير المؤسسة في إدارة وتنظيم مشروعه وضمان نموه واستقراره أو حتى المجتمع

في تطوره وقدرته على تحقيق الرفاهية والازدهار، من خلال ابتكار خدمات ومنتجات جديدة تضمن تحقيق التميز والرفع من الانتاجية والاستجابة للحاجات المتزايدة والرغبات، إذ يختلف التفكير المطلوب لبلوغ الأهداف وحل هذه المشاكل أو غيرها تفكيراً جديداً غير عادي مختلف من حيث النظرة والطريقة وأساليب والقدرات العقلية .

- الإبداع ضروري لتحسين الخدمات والعلاقات العامة وتطوير الطاقات الانتاجية والرفع من مردوديتها وانتاجيتها.

ت/ دوافع مادية ومعنوية:

- الحصول على العائد المادي؛
- الحصول على التقدير والثناء والسمعة والشهرة؛
- الحصول على علمية أو وظيفية عالية؛
- خدمة المجتمع وضمان تطوره وازدهاره من خلال تحقيق التفوق وضمان استمراره في مختلف المجالات.

2-2- أهمية الإبداع والابتكار

إن للإبداع والابتكار أهمية كبيرة مرتبطة بتطوير وتحسين وتنمية المجتمع الاقتصاد والمؤسسات، ويمكن إبراز هذه الأهمية فيما يلي:

- تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المؤسسة والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم؛

- يساعد الفرد في تجاوز المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن امكانياته إبداعية؛

- يدفع الأفراد ويحفزهم لتطوير قدراتهم الفكرية والعملية للدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين؛

-يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل وبالتالي قدرتهم على الظهور بصورة إبداعية متجددة ومستمرة؛

- يحول الابتكار والإبداع الأفكار إلى منتجات، أو خدمات مفيدة أما الاختراع فهو يساهم في صياغة الأفكار جديدة، ما يحقق ويدفع المؤسسات للحصول مراكز متقدمة و متميزة.

- الابتكار يساهم في خلق منتجات جديدة، ويزيد من عدد المواد والسلع المنتجة أما الاختراع فهو يؤثر في الإنتاج من خلال وضع مجموعة من الاقتراحات التي تساعد على تحسينه .

-إن ما تعرفه المؤسسات من تحديات، وصعوبات بسبب البيئة المضطربة والمعقدة التي تنشط فيها، ولمواجهة كل هذا أصبح لزاما عليها تقديم جهود وقدرات إبداعية لضمان البقاء والاستمرارية، فالإبداع أصبح ميزة بالغة الأهمية خصوصا في ظل التحولات السريعة وهو يضمن النجاح للمنظمات، وهذا الأخير أصبح يقاس بما تملكه من أفكار جديدة وقدر على تجسيد هاته الأفكار؛

- في ظل العولمة والتغيرات التقنية أصبح الاستثمار في الإبداع والابتكار بوصف مورداً أساسياً لتحقيق القيمة المضافة العالية وميز تنافسية للمؤسسات التي تطمح للنمو والاستمرارية في السوق وتعظيم أرباحها وعليه فقد بات الإبداع والابتكار أحد أهم مقاييس الأداء التنافسي للشركات وعليه فإن المؤسسات الحديثة أصبحت تولي أهمية كبيرة لتحقيق الإبداع والابتكار من خلال تبني سياسات شاملة للإبداع على مستوى الأفراد والجماعات والوظائف والأنشطة الممارسة من خلال تفعيل برامج للتدريب على السلوك والتفكير الإبداعي وإنشاء وحدات التطوير الإداري والتنظيمي والبحوث والتطوير وغيرها.

وأخذت المؤسسات تتنافس فيما بينها في مجال الإبداع انطلاقاً من كونه ميزة تنافسية، مما فتح المجال لظهور إبداعات كثيرة ومتنوعة ما جعل من دورة حياة الإبداع في ظل هذا التنافس قصيرة ما يفتح المجال لظهور إبداعات جديدة.

- إن الانفجار الإبداعي الذي تعيشه المؤسسات خاصة الصناعية لا يتضمن فقط التقنية الجديدة بل يشمل أيضاً الاستراتيجيات، السياسات، الممارسات والتجارب التنظيمية والإدارية المتنوعة ليكون لديها القدرة على المنافسة، ولا شك أن الأفكار والحلول الإبداعية تساهم في ذلك بأكثر نصيب.

- تحقيق خدمة أفضل للزبائن من خلال المرونة، والتكيف لتلبية احتياجاتهم، كما يسمح الإبداع من جهة أخرى بإيجاد فرص جديدة للمؤسسة من خلال زيادة أرباحها ومبيعاتها.

2-3 - خصائص ومميزات الإبداع

- الإبداع غير مرتبط بزمان ومكان محدد؛
- معظم مهارات الإبداع غير متوارثة ويمكن اكتسابها؛
- يتأثر الإبداع إلى حد كبير بالعوامل البيئية المحيطة به؛
- لا يعتمد النجاح في الإبداع على مهارات الإبداع فقط وإنما على التحفيز ومهارات التعامل مع الآخرين؛
- الجودة والأصلية ضرورية وأساسية في الإبداع؛
- تنوع مصادر الإبداع؛
- العائد والفائدة بالنسبة للفرد والمجتمع؛
- التكلفة ؛
- للإبداع درجة مخاطرة عالية مرتبطة بإمكانية التحقيق وظروف السوق والنجاح؛
- المرونة في التفكير والرغبة في التعلم واكتساب وتحويل المعرفة؛
- حجم تأثير كبير؛
- عدم التعقيد، السهولة والتبسيط؛
- الاختلاف والتميز؛
- القدرة على توليد الأفكار وحب الاستطلاع والاكتشاف.

3- مستويات الإبداع والابتكار

لقد تم تصنيف مستويات الإبداع والابتكار في ثلاث مجموعات تكمل وتعزز بعضها البعض وجميعها أساسي وضروري للمؤسسات الحديثة وهي :

-3-1- الإبداع والابتكار على مستوى الفرد

وهو ذلك الإبداع والابتكار الذي تم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد، الذي يتميز بقدرات وخصائص إبداعية تميزه عن الجماعة، كثيرة هي الدراسات التي تعزي الإبداع إلى الميزات الشخصية والقدرات الفكرية للأفراد وترتبط الإبداع بالنبوغ والعبقرية والذكاء والمعرفة الشخصية للأفراد؛ فالمبدعون والمفكرون يمتلكون قدرات إبداع فريدة تميزهم عن غيرهم، وأعمالهم يمكن النظر إليها كإبداع لهم في نقطة معينة من حياتهم.

هذا النبوغ والعبقرية هو في الأساس من ساهم في خلق الإبداع والابتكار في صورته المختلفة والأصلية.

إن الاهتمام بدراسة وتحليل المميزات والقدرات الشخصية والفردية للمتفوقين والمبدعين تعزز من الدراسات والبحوث التي تعمل على بناء قدرات الإدراك وتعلم التفكير الإبداعي وبناء الشخصية المبدعة والابتكارية.

فهناك عدة ميزات شخصية وفكرية تمثل خصائص مهمة في تعزيز القدرات الإبداعية والتي يمكن إيجادها أو بنائها في الأفراد.

وهناك في الواقع تيارين للفكر الأول يفترض أن الإبداع والابتكار ميزة يختص بها الأفراد الأذكياء والعباقرة والمتفوقين فقط لا يمكن توفرها لدى جميع الأفراد.

والثاني يقر بأن الإبداع والابتكار قدرة يستطيع أن يمتلكها الناس العاديين في مجالات متنوعة ومختلفة، وهي موجودة لدى كل فرد يمكن أن تكون ظاهرة أو غير ظاهرة، يكفي فقط تتميتها وتوفير السبل لإظهارها والاستفادة منها.

وبشكل عام يرى الباحثون أن أهم الصفات والقدرات الشخصية والفكرية التي يتطلبها الإبداع هي¹:

- الإدراك: القدرة على التفكير الكلي أو الجزئي، والإحساس بالمشاكل، والقدرة على التحول والتغير والتأقلم، والاطلاع الواسع على المعرفة، والميل إلى استخدام الحلول البديلة، والقدرة على الرؤية والبصيرة النافذة، وقدرات التقييم ورؤية المشكلة بطرق جديدة والتهرب من التفكير التقليدي وتحليل الافكار ورؤية المناسب منها والاستفادة من تجارب الآخرين وأصحاب الأفكار القيمة.

- مهارات التفكير: التفكير الإبداعي له عدة تعريفات وهو على كل حال فن توليد الحل للمشاكل بقوة التخيل والمنطق.

والتفكير الإبداعي يشير إلى كيفية الاقتراب والتعامل مع المشاكل والحلول، وهو القدرة على وضع الأفكار المتوفرة معا في تركيبات جديدة.

¹ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2003 ص 20 ، ص 22.

وهو أيضا أسلوب تفكير يميل إلى البحث عن الجديد والأصلي واستثمار الأفكار الجديدة غير المعروفة وغير المشهورة وإدخال الإبداعات الجديدة عليها، وهو نشاط عقلي يسعى لإيجاد إجابة عن بعض أسئلة أو مسائل الحياة في عالم شديد التغير، وهنا يبدأ بتحفيز العقل وإثارته بالسؤال الآتي : **ماذا أستطيع أن أفعل لجعل الأشياء أفضل ؟ وماذا أستطيع**

أن أفعل لصنع أشياء أفضل؟

إن الهدف من جعل الأشياء أفضل هو تطوير الإنتاجية والكفاءة وتحقيق السرعة والراحة والملائمة الأكثر والتأثير في العائدات بشكل إيجابي وغيرها، بينما صنع أشياء أفضل هنا التفكير ينتج بدائل متعددة تقود إلى صنع أشياء أفضل الغير المعروفة ذات القيمة العالية. إن المتقدمين في هذا العالم هم الذين ينظرون بعين عقولهم لتفكير مثمر يسمح بتوليد الأفكار والمنتجات التي تلبي احتياجات المجتمع وتدفع به نحو التطور والرفاهية والازدهار. في كثير من الأحيان تكون المشاكل والصعوبات المفتاح والدافع للإبداع والابتكار وفرصة لعمل شيء جديد أو أفضل.

التفكير يستطيع أن ينتج بدائل متعددة تقوده إلى تطوير أفكار أو إنتاج عمليات جديدة أو انتقال كامل من المعتاد وتحقيق التغيير.

- **المزايا الشخصية¹**: المبدع شخص حازم عقائدي يقف مع أفكاره، ثقته بنفسه قوية،

¹ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، نفس المرجع السابق.

ويقبل المخاطرة المحسوبة، وطموح وصارم ومتحمس لعمله، وقادر على احتمال الغموض والالتباس، ومنفتح على التجارب والخبرات، ويتميز باستقلالية الرأي، والقيم غير التقليدية والفضول، وتفضيل التحدي.

- **المعرفة والخبرة:** المعرفة هي وحدات البناء الرئيسية للإبداع وهي ضرورية للإبداع ولكنها غير كافية، ومن جهة أخرى لا يوجد حد في كمية المعرفة التي نحتاجها لنكون مبدعين، وإن امتلاك المعرفة والخبرة هي من صفات المبدع بغض النظر عن كمية ونوع المعرفة التي يحتاجها.

المعرفة مهمة جدا لإطلاق النتائج الإبداعية فكل أنواع الإبداع المعرفي تقتض مبدئياً اكتساب معارف معينة وهي معرفة موضوع أو مجال الإبداع والوعي بطرق ومقاربات لكل من مادة الموضوع والاتجاهات الإبداعية أي معرفة كيف الإبداع.

والعكس أيضا صحيح فالإبداع يسمح بصنع الروابط عبر مجالات مختلفة من المعرفة مما يفتح المجال إلى اكتساب وتوليد معارف جديدة، والخبرة تشمل كل شيء يعلمه الشخص ويستطيع عمله في المجال الواسع لعمله من معرفة وقدرات، العلاقة بين الإبداع والمعرفة والخبرة تمثل حلقة إيجابية؛ حيث الإبداع يحث ويساعد على اكتساب المعرفة وتتحول إلى خبرة، والمعرفة الجديدة أو الخبرة تسمح بمسالك تفكير جديدة ومبتكرة بالإضافة إلى تبني جسر إبداعي بين نتائج ميادين مختلفة في مقارنة كلية للمعرفة.

- العمليات العاطفية والمؤثرة: وتشمل الرضى الوظيفي والشعور بتقاني في العمل روح والحماس لأداء المهام والرغبة في التحدي ، والقدرة على احتمال القلق وضغوطات العمل الصعبة.

- التحفيز: وهو الشعور بالمكافأة بواسطة النشاط نفسه وهو ما نسميه بالتحفيز الضمني بدلاً من الاعتراف الخارجي، وهو يتمثل في الاهتمام والرغبة الذاتية والشعور بالرضاء الذاتي لعمل شيء ما.

فالمبدعون هم أولئك الذين يحبون ما يعملون ويأخذون السعادة من نشاطهم ويمرون بحالة عقلية من العطاء ويعيشون ذاتهم المبدعة¹ .

- الثقافة والقيم: الإبداع والابتكار تربطه علاقة وثيقة بالثقافة التي تعتبر محرك ودافع أساسي للإلهام والإبداع والفكرة يمكن الحكم عليها كونها إبداعاً على حسب مقارنتها بخلفية الممارسات السابقة، وأن بيئات ثقافية معينة تجذب المبدعين وتثير فيهم الأداء الإبداعي والإبداع أيضاً مفهوم متعلق بالقيم الاقتصادية والاجتماعية والجمالية وغيرها. المهارة نفسها تعتمد أكثر على الشخصية وكيف يفكر الشخص ويعمل، الخبرة والتفكير الإبداعي هي المواد الأولية أو الموارد الطبيعية للرواد.

والتحفيز هو الدافع والرغبة لفعل شيء ما وهو العاطفة والاهتمام الداخلي. عندما يكون الناس محفزين جوهرياً فإنهم يندمجون في العمل للتحدي والمتعة الكامنة فيه.

¹ سليم بطرس جلدة، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص

العمل نفسه يحفز، ويصبح الناس أكثر إبداعاً عندما يشعروا بأنهم محفزين أساساً بالاهتمام والمصلحة والرضى وتحدي العمل نفسه وحب العمل ومتعة البحث عن وتحقيق حل متفوق. وهذه الصفات جميعاً يمكن تعلمها وتنميتها بالممارسة وخاصة من المراحل الأولى للتعليم والتربية¹.

كما أكدت مختلف الدراسات والأبحاث على وجود رابط قوي بين القيم والشخصية والإبداع وخاصة في مجال الفنون حيث وجد أن الأكثر إبداعاً بينهم يعطي أولوية أكثر للقيم الجمالية عن القيم الاقتصادية والاجتماعية.

-**الذكاء:** لقد أُعتبر الذكاء من قدم أحد أهم الصفات الفردية الأساسية للأشخاص المبدعين ويمكن أن نرى هذا المفهوم في كثير من الدراسات المرتبطة بالإبداع والنبوغ والموهبة (Albert & Runco) كما أن نظرية الحد (threshold theory) تقترح أن هناك مستوى أدنى من الذكاء مطلوب لكي تكون مبدعاً، وفي نفس الوقت ليس كل الأذكاء مبدعون (Runco) فالذكاء في واقع الأمر ضروري ولكنه غير كافي للإبداع.

فالذكاء هو امتلاك الاستعداد والقابلية والجدارة والمهارات في مجال معين ولكن لا يتضمن أي أصلية أو قدرة إبداع في ذلك المجال.

وهناك أنواع متعددة من الذكاء: اللغوي، والمنطقي الرياضي، والموسيقي والعلاقة والتفاعل بين الأشخاص، وغيرها.

¹ ماهر محمد حسن، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1 2014، ص ص 136 ، 137.

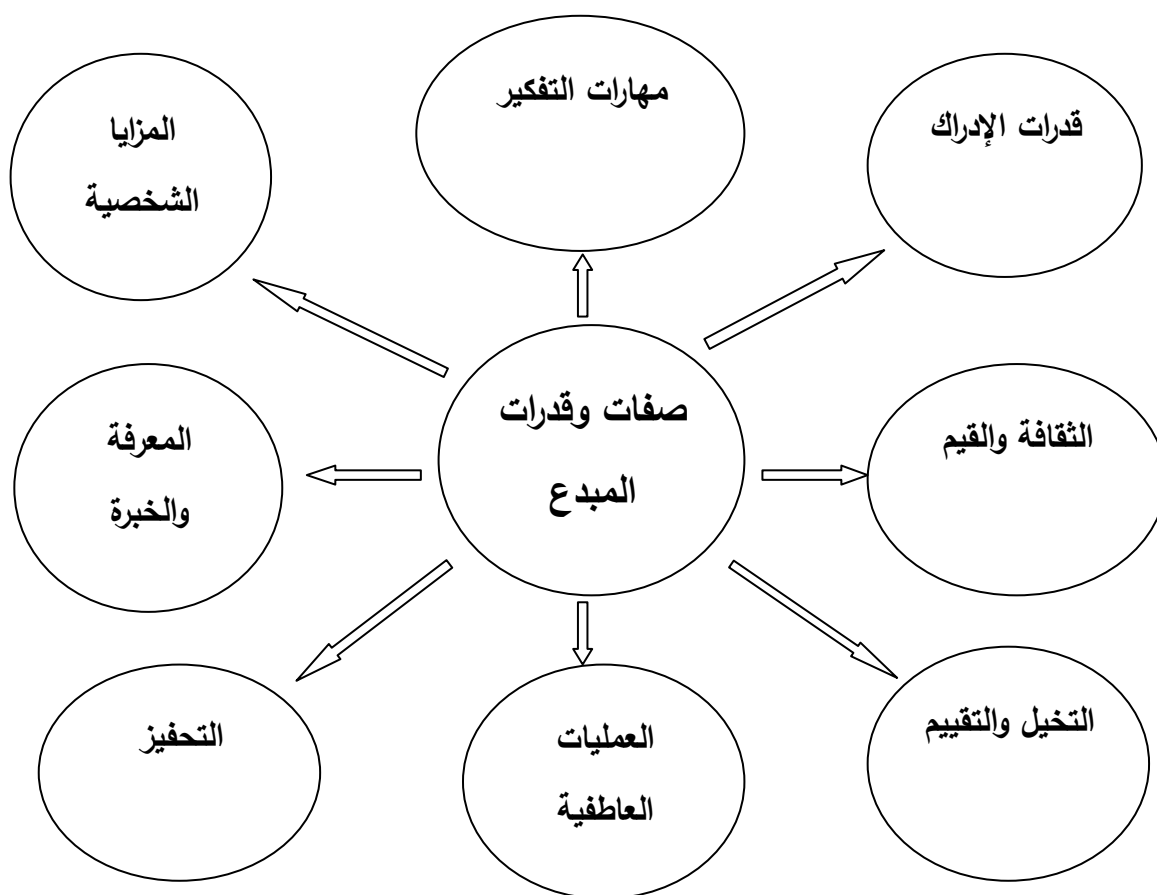
وهكذا عندما نضع حد للذكاء يجب أن نحدد نوع الذكاء الذي يدخل في الاعتبار.

مفهوم معقد مثله مثل مفهوم الإبداع وهناك نظريات متباينة للربط بينهما ولكن أهمها وأقربها للواقع هي تلك التي تعتبر الإبداع والذكاء متشابهان في بعض الأوجه لكنهما مختلفين في أوجه أخرى، فالإتفاق يشمل قدرات حل المشاكل والاختلاف يشمل الخصائص المنطقية للذكاء مقابل الطرق غير المنطقية للفكر والإبداع، ولذلك فإن الإبداع والذكاء مجموعتان متداخلتان.

- **مدى إبداعية الفكرة:** الإبداع يظهر في تفاعل الفرد المبدع مع مجال الإبداع وميدان الإبداع؛ وحتى يرى الإبداع أصلي أو جديد وذو قيمة لابد له من مرجعية ميدانية أي نمط واقعي يمكن أن يبني عليه هذا الإبداع ، وهو يحتاج أيضا إلى مجال خبرة يُقر أن هذه الفكرة أو العملية أو المنتج هي جديدة وذات قيمة.

الميدان هنا ليس فقط الخلفية الثقافية للأفراد المبدعين ولكنها أيضا القطاع المحدد الذي يعمل فيه المبدعون.

فهم يعملون في ميدان وتخصص أو مكان معرفة له خصوصياته وأهدافه ومخرجاتهم لها قيمة في هذا الميدان المحدد وهذا ما يفسر اختلاف المبدعين في الميادين المختلفة، فهم لا يمثلون جسم واحد، كل حسب تخصصه واتجاهه وميولاته الإبداعية.



-3-2- الإبداع والابتكار على مستوى الجماعة

وهو ذلك الإبداع والابتكار الذي تم التوصل إليه من قبل مجموعة يمكن أن يكون الناتج عن إبداع وابتكار المجموعة أكثر من الناتج عن الإبداع والابتكار الفردي وذلك بسبب طبيعة تكوين الجماعة وإمكانية تبادل الآراء والمعارف بين أفراد الجماعة.

هذا ويتأثر إبداع الجماعة، كما ونوعا بمجموعة من العوامل، من أهمها:

- الرؤية: حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة، حين يتشارك أفرادها القيم والأفكار والأهداف الواحدة.

- المشاركة الآمنة: وتعني تشجيع الأفراد على التعبير عن آرائهم وأفكارهم داخل الجماعة دون قيود أو معارضة أو إتهام، الأمر الذي سيعزز من الإبداع نتيجة تطور الأفكار ونضجها.

- الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل والعمل على تحسينها بشكل مستمر.

- دعم ومؤازرة الجماعة: حتى يتحقق الإبداع، يجب توفير السند والدعم اللازم لعملية التغيير، ويمكن أن يتحقق هذا الدعم من قبل زملاء الجماعة أو المؤسسة.

- جنس الجماعة وتنوعها: حيث أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس تستطيع أن تبذل أكثر من الجماعة أحادية الجنس، وأن تجد حولا إبداعية أفضل بفضل تعدد واختلاف الشخصيات.

- **عمر وحجم الجماعة:** إذ يزداد مستوى الإبداع كلما كانت الجماعة حديثة التكوين وعدد أعضائها كبير، نتيجة توسع القدرات والمعرفة والمهارات.

- **تماسك وانسجام الجماعة:** تماسك الجماعة دليل على وحدة الأفكار والهدف والعمل وعليه فالجماعة المتماسكة أكثر قدرة على الانسجام وميلا واستعدادا للإبداع والتغير في سبيل بلوغ الأهداف المشتركة.

- **الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة:** إن الاهتمام بالعنصر الإنساني والعمل وفق مبدأ العلاقات الإنسانية يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمؤسسة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك.

- **الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر:** من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فليس هناك حد للتطوير والتحسين.

ومن أهم أساليب الإبداع على مستوى الجماعة:

- **العصف الذهني:** يعد العصف الذهني وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من الأفراد في وقت محدد، عن طريق عرض المشكلة ومطالبة الأعضاء بإبداء آرائهم وأفكارهم دون تردد ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على أربعة شروط أساسية تتمثل في تأجيل تقييم الأفكار إلى ما بعد جلسة إنتاج الأفكار، وعدم وضع قيود على التفكير، والاهتمام بكمية

الأفكار وليس نوعيتها؛ لأنه كلما زاد عدد الأفكار أدى ذلك إلى إنتاج أفكار أصيلة، والبناء على أفكار الآخرين وتطويرها.

- القائمة المعدة مسبقا: تهدف إلى إنتاج أكبر عدد من الأفكار حيث تتضمن مجموعة من البنود تمثل كل منها نوعا معينا من التغيير أو التعديل للموضوع أو المشكلة المطروحة تأخذ طابع الأسئلة المحفزة على التفكير في إجاباتها.

- التحليل المورفولوجي: يهدف هذا الأسلوب إلى تكوين ودمج العناصر الجزئية للأفكار بعضها ببعض بطريقة جديدة، من أجل التوصل إلى حلول متعددة وأصيلة، ويقوم على : تحليل المشكلة إلى أبعادها الهامة، ثم تحليل كل بعد من هذه الأبعاد إلى متغيراته الجزئية، وإنتاج تكوينات فكرية جديدة، ثم تقييم الحلول، واختيار الحل الأصيل القابل للتنفيذ.

- التوفيق بين الأشتات : يقوم هذا الأسلوب على الجمع بين الأفكار المختلفة، التي لا يبدو بينها صلة أو رابطة، ويقوم المدير بعرض الموضوع محل الدراسة على الأعضاء، ويطلب منهم إبداء آرائهم وأفكارهم، ثم تقييم الأفكار في ضوء عدد من المعايير مثل جودة الأفكار وأصالتها ومساهمتها في حل المشكلة، وإمكانية تنفيذها عمليا.

- المجموعة الإسمية: يقوم هذا الأسلوب على تسجيل كل عضو من الأعضاء أفكاره تجاه الموضوع المطروح كتابة، ثم يقوم كل عضو بعرض فكرة واحدة على المجتمعين، ويتم تأجيل المناقشة حتى انتهاء كل الأعضاء من عرض أفكارهم، ثم يرتب كل عضو الأفكار،

ويتم التصويت على أولوية الأفكار، واختيار الفكرة التي حازت أعلى درجة من رضى المجتمعين.

-3-3- الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة

وهو الإنتاج الإبداعي والابتكاري الذي تتوصل إليه أكثر من جماعة داخل المؤسسة، ويظهر جليا في المؤسسات الصغيرة حيث تكون الجماعة قريبة بعضها من بعض، مما يسهل الاتصال وتبادل المعلومات واشتراك الخبرات المتعددة للوصول إلى حلول إبداعية، وذلك يحتاج إلى خبرة بالميدان ومعرفة احتياجات العملاء وتشجيع الإدارة على الإبداع وبساطة في الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة.

ويسمى أيضا بالإبداع التنظيمي وهو عبارة عن المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الاستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية.

المؤسسات المبدعة تتميز بمجموعة من المميزات أهمها¹:

- الميل نحو الممارسة والتجريب؛
- وجود مشجعين للإبداع؛
- مشاركة العاملين في تقديم المقترحات للعمل؛
- احترام القيم وتطبيقاتها وتطوير مبادئ وأخلاقيات المؤسسة؛

¹ سليم بطرس جلدة، إدارة الإبداع والابتكار، نفس المرجع السابق، ص 22 .

- البساطة في الهيكل التنظيمي.

وأشار كار¹ (carr) إلى سبع خصائص رئيسية للمؤسسات الإبداعية وهي:

1- تسعى هذه المؤسسات لأن تكون مبدعة، بالإضافة إلى كون موظفيها مبدعين.

2- العاملون فيها يوجهون إبداعهم نحو تحقيق الأهداف المهمة للمؤسسة.

3- العاملون فيها يبذلون أقصى جهدهم لإنجاز العمل.

4- لديها القدرة على التعامل مع المشكلات الصعبة.

وإيجاد الحلول المناسبة لها.

5- تأخذ وقتاً لحل المشكلات العميقة قبل تقرير كيفية حلها.

6- تعتمد على صياغة عدد واسع من الحلول المتنوعة، قبل اعتماد خيار معين.

7- تجريب مجموعة من الحلول والتي قد تكون غير صائبة قبل الوصول إلى الحل الأمثل.

ويمكن تحقيق الإبداع على مستوى المؤسسة من خلال توفر الشروط الأساسية التالية التي

اقترحها الكاتب هارولد لافيت (Harold Leavite)²:

- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذو تفكير عميق:

لابد على المؤسسة أن تمتلك موارد بشرية تهتم بالتطورات النظرية والفكرية والتطبيقية

لمجالات تخصصهم ويمتلكون الرغبة في المعرفة وحب الاستطلاع، ولتنمية هذه التوجهات

¹ نفس المرجع السابق.

¹ برفين جوليا ، نفس المرجع السابق، ص 43.

وتعزيزها لدى الأفراد على المؤسسة أن تستثمر في توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتكوين والتدريب والمشاركة في الندوات والورش والملتقيات.

- **ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية:** وهذا يعني تكييف التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة، بحيث يستطيع أن يبدع طرق تفكير وأساليب تفكير جديدة بعيدة عن المألوف قادرة على طرح حلول وبدائل خارج المألوف.

- **ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات:** وذلك يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات وهو التعود على التفكير المطلق والشامل وتقصي أبعاد أي مشكلة غير مألوفة.

- **ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع أو بناء المشكلات:** وذلك من العدم والعمل على حلها، فالمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها بل هي التي نضعها وتعمل على حلها ، ولعل الإبداع الحقيقي يتعلق ويرتبط بهذا الطلب ويكون أكثر أهمية؛ ذلك أن الإبداع ضمن هذا المستوى سيقود المؤسسات والجماعات والمجتمعات إلى تجارب ريادية أكثر حداثة.

ويمكن تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في صنع المشكلات من خلال التشبيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المؤسسة سواء فيما ارتبط بالهيكل التنظيمي أو العمليات أو أساليب العمل وأدواته وغيرها.

وقد أشارت الدراسات والأبحاث حول الإبداع في المؤسسات أن المؤسسات المبدعة تتميز بالصفات التالية:

- الاتجاه والميل نحو الفعل والإنجاز والتجربة المستمرة؛
- الاتصال القوي مع حاجات ورغبات المستهلكين ؛
- وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم؛
- الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترحات وبدائل للعمل؛
- تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يدركها الجميع ويتمسكون باحترامها وتطبيقها؛
- الالتزام بالمهارة الأصلية للمؤسسة المبدعة وعدم التحول إلى مجالات عمل ليس للمؤسسة مهارة متأصلة فيها؛
- الجمع بين الشدة واللين، فهناك رقابة مشددة لحماية قيم وأهداف المؤسسة، وفي نفس الوقت هناك استقلالية وتفويض للسلطة في الأمور الأخرى بهدف تشجيع روح المخاطرة والإبداع.¹

¹ سليم بطرس جلدة، نفس المرجع السابق ، ص 48.

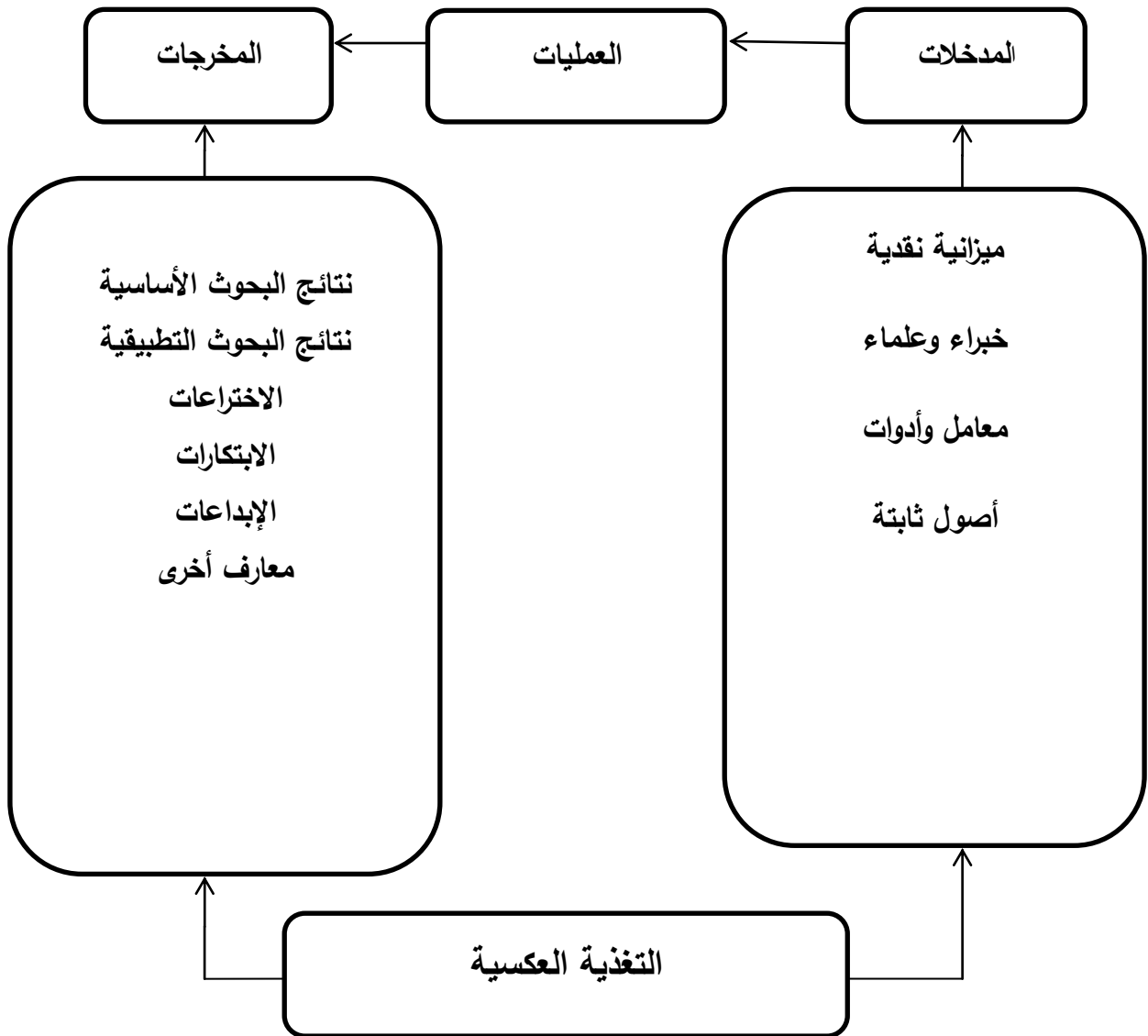
العملية الابتكارية والإبداعية في المؤسسات نظام له مدخلات وعمليات تمويل وتشغيل ومخرجات، وإن لهذا النظام علاقاته المميزة مع البيئة الخارجية المحيطة .

الابتكار والإبداع في المؤسسات والذي يبين الترابط بين مكونات المدخلات من أموال وأصول ثابتة وأدوات وإجراءات وجدول زمني، وكذلك مكونات العمليات من تنظيم نظام الابتكار والمناخ المحيط به، وكذلك مكونات المخرجات من النتائج البحوث الأساسية والاختراعات والابتكارات التي تؤدي إلى تكوين منظومة المعرفة من خلال التغذية العكسية العائدة من نظام الابتكار والإبداع في المؤسسات¹.

إن نظام الابتكار والإبداع في المنظمات يتأثر بالمتغيرات الكمية والسلوكية والخبرة السابقة والتعلم، والاحتقان والتفاعل والمعرفة والادراك، والشخصية، والبيئة والانفتاح الفكري والذاكرة، والحاجات والإمكانات والقدرات الذاتية والمكتسبة.

بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011،
¹ص30.

تفاعل نظام الإبداع والابتكار في المؤسسة



المصدر: بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص30.

-3-4- الإبداع والابتكار على مستوى المجتمع : للمناخ الاجتماعي دورا أساسيا في توفير الظروف المناسبة والمساعدة على بزوغ وتكوين المواهب والقدرات الفردية السليمة وتنميتها قدراته وتعتبر الأنظمة الاجتماعية والتقاليد والقيم عاملا مهما في غرس روح الإبداع لدى أفراد المجتمع، فالعادات والتقاليد التي تعارض التجديد والتحديث¹ في مختلف شؤون الحياة تقتل روح الإبداع مما يجعله مجتمع يميل إلى الجمود والانغلاق رافضا لكل شكل من أشكال الإبداع والتجديد.

¹كمال الدين بابكر، القيادة التحويلية والإبداع الإداري، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015، ص ص 4-5.

4- أشكال وأنواع الإبداع والابتكار

4-1- أشكال الإبداع والابتكار

يصنف تاييلور الأعمال الإبداعية إلى خمسة مستويات وهي¹:

- **الإبداع التعبيري**: يشير هذا المستوى إلى تطوير أفكار فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو

جودتها، ومثال هذا النوع من الإبداع السلوكيات العفوية في التسويق.

- **الإبداع المنتج أو التقني**: يشير إلى البراعة في التوصل إلى نواتج من الطراز الأول

دون شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج، مثال ذلك تطوير آلة تشغيل أو

معدات تركيب في ورشات الإنتاج.

- **الإبداع الابتكاري**: يشير إلى البراعة في استخدام الموارد لتطوير استعمالات جديدة لها

دون أن يمثل ذلك إسهاما جوهري في تقديم أفكار أو معارف أساسية جديدة، ويتميز هذا

المستوى من الإبداع بأنه غالبا ما يخضع لمعايير ومواصفات تحدها عادة دوائر تسجيل

براءات الاختراع التي تشترط أن يكون العمل غير مسبق وذا نفع مثل ابتكارات لمنتجات

جديدة.

- **الإبداع التجديدي**: يمثل هذا المستوى القدرة على اختراق قوانين ومبادئ أو مدارس في

فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة، كتلك التي قدمها بينر دروكر (P. Drucker) في

علم الإدارة أو ما قدمه بورتر (Porter) في أساليب التسويق.

¹ جمال خير الله، **الإبداع الإداري**، ط 01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009، ص 19.

- **الإبداع التخيلي:** يمثل أعلى مستويات الإبداع وهو نادر التحقق، يتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس واتجاهات بحثية جديدة كما يظهر ذلك التقسيم الهيكلي الأفقي بدل العمودي للمؤسسة أو تقديم نموذج رياضي يستخدم لمراقبة الإنتاج أو الجودة.

4-2- أنواع الإبداع والابتكار

هناك أنواع عديدة للإبداع والابتكار يمكن تمييزها وفقاً لمعايير مختلفة وعديدة، فلإبداع مجالات مختلفة فقد يكون إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً، أو قد يكون الإبداع متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو في إيجاد سلعة صناعية جديدة أو سلعة استهلاكية جديدة تشبع بعض حاجات الناس أو تغيير شكل السلعة أو تغيير شكل السلعة أو الخدمة المقدمة¹، وقد يكون الإبداع بالتوصل إلى طريقة يقرب فيها الإداري أو المشرف بين مرؤوسيه ويدفعهم للعمل بروح الفريق الواحد مع الهدف المنشود أو زيادة تعاون الأفراد بعضهم مع بعض.

وقد ميز بعض الباحثين بين أنواع مختلفة من الإبداع والابتكار منها الإبداع الفني والإبداع الإداري².

¹ نفس المرجع السابق.

² لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 20.

أ/ الإبداع الفني: الإبداع الفني يشمل تغيرات في التقنيات التي تستخدمها المؤسسة وكل ما يتعلق بنشاطها والعناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جيدة¹.

ب/ الإبداع الإداري والتنظيمي: يعرف الإبداع الإداري بأنه هو إجراء يهدف إلى التغيير الأفضل في العملية الإدارية أو في الثقافة المؤسسية الناشئ عن مبادرات إما من المدير أو المرؤوس في المنظمة ويتم تبنيها من قبل الإدارة العليا أو أي أسلوب إداري يشجع العاملين في المنظمات على تقديم الأفكار الإبداعية ودعمها وتبنيها².

كما يعرف أيضا بأنه هو النشاط الذي يتجلى فيه ذلك الأثر لكونه السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المنظمات الخدمية والإنتاجية . ويعرف على أنه قدرات وخصائص يتميز العاملون في المؤسسة بحيث تمكنهم من إنتاج فكرة جديدة قابلة للتطبيق بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عمل لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة متضمنا جميع الأعمال التي يمارسها العاملون مثل اكتشاف وتحديد المشكلة وإنتاج وتنمية الأفكار وتحديد الأفكار وتقييم الأفكار وتنفيذ الأفكار وتنسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمغامرة والمقدرة على التحليل والخروج من المألوف.

¹ علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان،

الأردن، 2010 ، ص24.

² نفس المرجع السابق.

ويعرف أيضا بأنه قدرة الإداري على تغيير أو تحديد أو استحداث أو أسلوب جديد واستخدامه بتقنيات حديثة ومتلائمة مع متطلبات البيئة ومناسبته لتطلعات العصر الحديث وتلبي حاجات المجتمع.

وهو يمثل أساليب إدارة الموارد وطرق التنظيم التي يستخدمها المديرون في مختلف المؤسسات الصناعية والتجارية والخدمية أو غيرها وهو من الأسباب الرئيسية التي تتحكم في نجاح أو فشل إدارة المشاريع.

حيث أن الاستمرار في تبني نفس أساليب العمل والادارة والتنظيم قد يساهم في ثقل وركود أداء وتنفيذ مختلف العمليات داخل المؤسسة نتيجة عدم استجابتها للتغيرات والتطورات على مستوى بيئة المؤسسة، التي تتميز بالديناميكية المتسارعة، مما يمكن أن يفوت على المؤسسة فرص حقيقية للتطور وزيادة انتاجية مواردها المادية والبشرية، وعليه لابد على المدير أن يفتح على بيئته وأن يبدع ويخلق ويجد الطرق والأساليب والأدوات التي تتماشى مع التحديات التي تواجهه من خلال توظيف قدرات الذكاء والتصور والإدراك...إلخ.

الإبداع التنظيمي يقصد به الاجتهاد في تصور أحسن الطرق وتطبيقاتها في تنظيم الهياكل والأنشطة والموارد، بهدف إزالة أو التقليل من العراقيل التي تؤثر على الحركة الطبيعية للموارد الموظفة، بما يحقق زيادة الفعالية والأداء ما يؤثر على تنافسية المؤسسة.¹

¹ علي السلمي، المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص

ت/ الإبداع والابتكار التكنولوجي:

الإبداع والابتكار التكنولوجي = ابتكار ونقل التكنولوجيا + التجسيد الميداني الصناعي والتجاري.

وبصفة عامة، فالإبداع والابتكار التكنولوجي يمكن أن يكون منتج، أسلوب فني يخص التنظيم أو السوق لمؤسسة ما، ويمكن تمثيل نظام الإبداع التكنولوجي كنظام مفتوح على البيئة التقنية (العلوم و التكنولوجيا) والاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية لتتغذى من مختلف مواردها قصد تحويلها إلى إبداعات في صورة منتجات أو أساليب محسنة أو مستحدثة.

الإبداع والابتكار التكنولوجي يقاس من خلال التكاليف المنفقة على البحث والتطوير وبعدد الإبداعات التكنولوجية وبراءات الاختراع الممنوحة من خلال تأثيره على البيئة كما أكده بيتر دراكر في أنه يعمل على انشاء مستقبل مغاير وبذلك فهو يتميز بالخصائص التالية:

- أنه محصلة لتطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها؛ ومعنى هذا أن كل جديد يقوم

على معلومات غير دقيقة ونتائج غير فعالة لا يمكن اعتباره إبداعا تكنولوجيا؛

- ارتباطه بالإنتاج (Production) والإنتاجية (Productivité) دون انتشاره في

الأسواق سيكون محدود الكفاءة والفعالية كما يتصور **Josef Schumpeter** ، لذلك

فالإبداع والابتكار التكنولوجي عامل أساسي في المنافسة وديناميكية السوق الحرة، أي أن

المجهودات الإبداعية تسمح بالتحكم و تخفيض التكاليف الثابتة للإنتاج، ومنه إتاحة فرص الولوج في الأسواق؛

- الخصائص الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة تمثل مصدرا لتمييز المنتجات من خلال الجودة العالية والخدمات المميزة والسريعة التي تختلف عما يقدمه المنافسين، ما يحفزهم على تلك السلع أو الخدمات، ومنه خلق الولاء للعلامة من قبل الزبائن إزاء منتجاتها، وعند الحصول على رضا الزبائن ستزيد الحصص السوقية للمنظمة بكسب زبائن جدد وتدعيم ولاء القدامى وبالتالي الريادة والبقاء في السوق، هذا كما أن المسعى من إدخال تصاميم وفنيات جديدة في عملية الإنتاج هو زيادة عدد الوحدات المنتجة (العرض) بعد تسريع العملية الإنتاجية؛

- الإبداع التكنولوجي يسمح للمؤسسات من تركيز جهودها على فئة معينة من المستهلكين وهذا من خلال التركيز على الإبداع في خطوط الإنتاج، أو الإبداع في المنتجات أو في سوق محددة من أجل تلبية متطلباتهم.

ث/ الإبداع والابتكار التسويقي

يمثل تحديد حاجات ورغبات المستهلكين والعوامل المؤثرة فيها في السوق محور نشاط وظيفة التسويق داخل المؤسسة، ولما كانت هذه الحاجات والرغبات في تغير وتطور مستمر، كان لابد من إيجاد طريقة للكشف والتأثير على توجيه هذه الحاجات والميولات والرغبات، فالتسويق الابتكاري هو الذي يقوم باستباق هذه الحاجات والبحث عن اكتشاف الحاجات

الجديدة وحتى الكامنة التي لا يستطيع المستهلك الكشف عنها أو التعبير عنها، وذلك عن طريق التفكير والعمل على طرح حلول في شكل منتجات وخدمات جديدة لم يفكر فيها المستهلك تلبي حاجاته ورغباته وتستجيب لتغير أذواقه وميولاته النفسية.

ويعمل التسويق الابتكاري أيضا على اكتشاف أسواق جديدة، فالاعتماد على

الأسواق الحالية ليس ابتكارا، فالمؤسسات تبتكر وتقدم التكنولوجيا ثم تضع تطبيقا لها

ليتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية لتضمن استمراريتها ونموها في

بيئة متغيرة البقاء فيها لمن يملك القدرة على الإبداع والابتكار والتجديد الدائم والمستمر.

التسويق الابتكاري يشمل الابتكار في جميع النشاطات التسويقية وكل ما

تقوم به المؤسسة من أساليب تساهم في خلق حالة تسويقية جديدة سواء في المنتج، الترويج

أو أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي. وهكذا فإن أي فعل مميز ومتفرد في مجال

التسويق يجعل المنظمة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل في مجال التسويق الابتكاري.

التصنيف الأول: يركز على الأشكال المختلفة للإبداع والابتكار وهذا التصنيف مخصص

إلى استخدامات وتطبيقات الإبداع والابتكار.

حيث يقدم نوعين من التطبيقات وهي ابتكارات المنتج وابتكارات الخدمة.

التصنيف الثاني: يركز على درجة الجودة أو الأصلية المتعلقة بالابتكار وهذا يعني وجود

درجات مختلفة من الجودة المتعلقة بالابتكار وهذا يتضح في أن كثير من الأشياء الموصوفة

على أنها ابتكارات ليست في الحقيقة جديدة بالشكل المطلق وتوجد بها درجات متفاوتة من

الجددة؛ هذا التصنيف يقدم أربعة أنواع من الابتكارات: الابتكار الجذري، الابتكار المعماري، الابتكار النموذجي، الابتكار التدريجي.

- ابتكار المنتج (product innovation):

المنتجات وخاصة المنتجات الاستهلاكية هي التطبيق الابتكاري الأكثر وضوحاً وهناك أمثلة كثيرة لا حصر لها مثل جهاز التلفزيون وجهاز التلفون والموبايل والحاسوب وغيرها¹. ومن الجانب التجاري فان جاذبية ابتكارات المنتج والمتمثلة في حداثة وقيمة المنتج الجديد تقنع المستهلك باقتنائها.

ابتكارات المنتج ليست بالضرورة منتجات استهلاكية فقد تكون منتجات صناعية مثل الآلات الصناعية والمعدات الجديدة والتي يؤدي تشغيلها واستخدامها إلى تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد والمجتمع.

- ابتكارات الخدمة (service innovation):

وهي تطبيقات لخدمات جديدة لها تأثير إيجابي على الاقتصاد والمجتمع ، وعادة ابتكارات الخدمة لا تجذب الانتباه كثيرا مثل ابتكارات المنتج وهي أقل إثارة وأقل جذبا للنظر والاهتمام بالرغم من تأثيرها الاقتصادي والاجتماعي الكبير ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن الخيال العام يتجه إلى رؤية الاختراعات والمنتجات المادية الملموسة أكثر من الخدمات. بعض الابتكارات تأخذ شكل طريقة جديدة لتوفير الخدمة بنموذج أعمال مختلف وجديد، والبعض الآخر قد يأخذ شكل خدمة جديدة تماما.

¹ نفس المرجع السابق.

التطورات الحديثة في تكنولوجيا الاعلام والاتصالات والحواسيب والأنترنيت ساهم بشكل كبير في انتقال وتطور المعرفة ما انعكس¹ بشكل كبير من معدلات الابتكارات في الخدمة حيث استعملت التقنيات الحديثة في تحسين وتطوير وتنويع الخدمات المقدمة للزائن ما وفر فرص أكبر لعارضي الخدمات من تطوير انتاجهم والتحكم في التكلفة والسعر .

ففي السنوات الأخيرة على سبيل المثال شهد النقل الجوي وخدمات السياحة تطورات رئيسية بابتكار عروض خدمات جديدة ومتنوعة تتيح للزبون الحصول عليها بطرق سهلة وبسيطة وتكلفة متنوعة مع حرية المفاضلة فيما بين الخيارات من خدمات المتنوعة المعروضة ذات التكلفة البسيطة والمتمثلة في حجوزات الفنادق والرحلات السياحية المبرمجة مثلا والتي يمكن الوصول إليها عن طريق الأنترنيت وخدمات البريد الإلكتروني وعبر مواقع التواصل الاجتماعي.

يمكن التفريق بين الابتكارات المختلفة من وجهة نظر درجة الجودة (الأصلية) المرتبطة بها، ذلك أن بعض الابتكارات توظف درجة عالية من التجديد بينما الأخرى تشمل تغييرات بسيطة أو تجميلية على التصاميم الحالية، والتفريق بين الابتكارات ذات المضمون الأصلي وتلك التي تحمل تغييرات أقل يقودنا إلى تحديد أربع تصنيفات للابتكار وهي: الابتكار الجذري والابتكار التدريجي والابتكار النموذجي والابتكار المعماري.

¹ نايف قطامي وآخرون، تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي في المؤسسات التربوية، الشركة العربية المتحدة لتسويق والتوريد القاهرة، مصر، 2008، ص ص 24-25.

- **الابتكار التدريجي:** المنتج والخدمة والعملية تعتبر أنظمة كل نظام له مكوناته الخاصة به التي تتفاعل معا لتؤدي الوظيفة المصممة على أساسها والابتكار التدريجي يهذب ويحسن التصميم الحالي من خلال التحسينات في المكونات ويبقى النظام كما هو ومن المهم التأكيد هنا على أن المكونات لا تتغير بشكل جذري إنما يدخل عليها بعض التحسينات وهي الأكثر شيوعا.

- **الابتكار الجذري:** الابتكار الجذري هو أكثر من مجرد تحسينات في التصاميم الحالية للمنتج أو الخدمة أو العملية.

التغيير الجذري يدعو إلى تصميم مثالي جديد باستخدام مكونات جديدة تتكامل معا داخل التصميم بطريقة جديدة ويمكن تعريفه بأنه تصميم مثالي جديد بمفاهيم تصميم جديدة للمكونات والتي تربط معا في معمارية جديدة.

الابتكارات الجذرية نسبيا نادرة الحدوث وهي غالبا ما ترتبط ببيزوغ تقنيات جديدة.

- **الابتكار النموذجي أو المعياري:** يستعمل نفس الممارية والتكوين للنظام الحالي للمنتج أو الخدمة أو العملية لكنه يوظف مكونات جديدة بمفاهيم تصميم مختلفة.

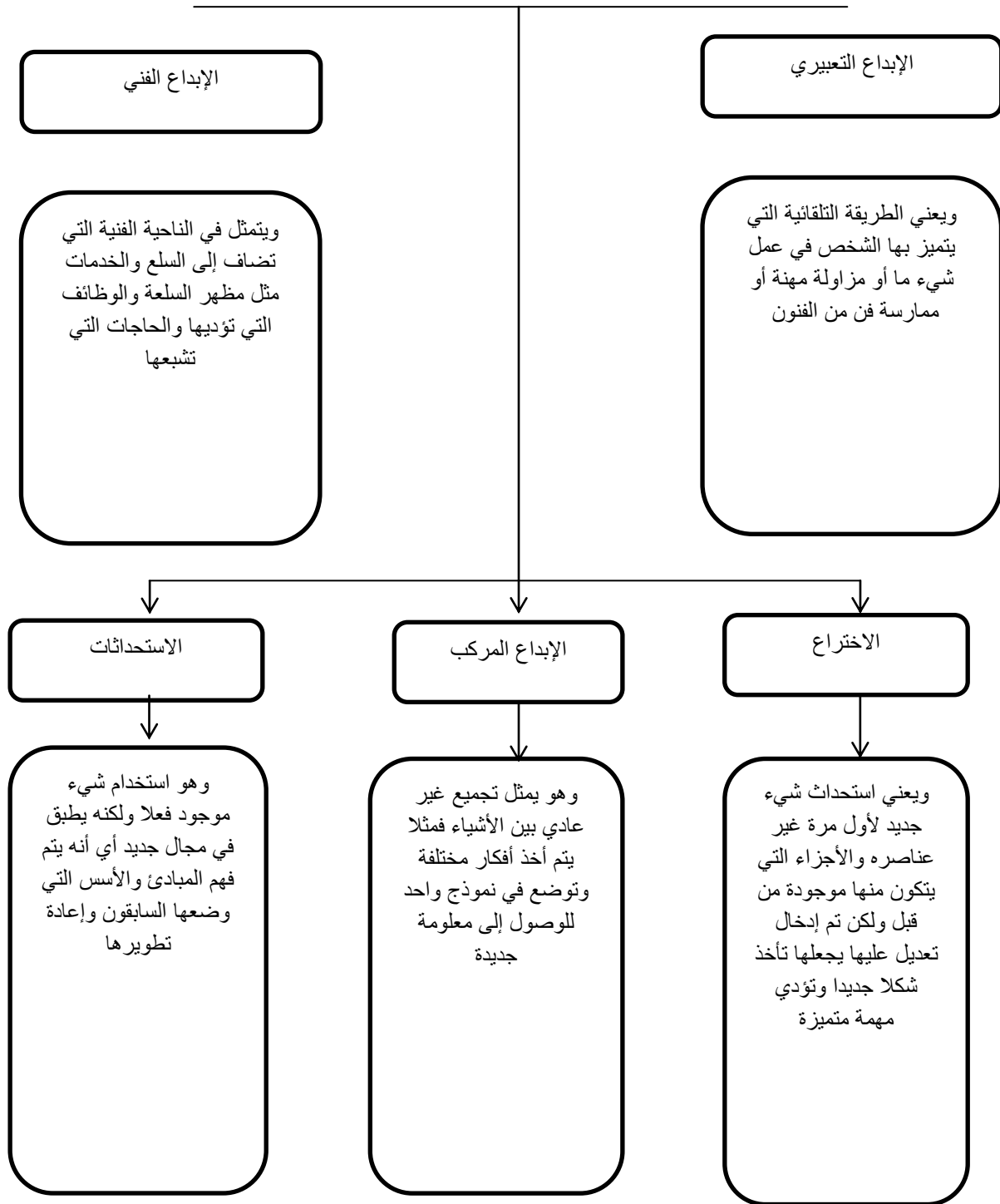
الابتكار النموذجي والتدريجي يشتركان في أن الابتكار لا يشمل تصميم كلي جديد لكن الابتكار المعياري يشمل مكونات جديدة ومختلفة بشكل كبير عن سابقاتها. وقد يكون نتيجة استخدام تقنيات جديدة في المكونات.

- الابتكار المعماري أو الهيكلي: هو إعادة شكل أو هيئة أو هيكل النظام لكي يربط المكونات المتواجدة بطريقة جديدة .

في الابتكار المعماري المكونات ومفاهيم التصميم المرتبطة بها تبقى كما هي لكن تكوين النظام أو هيكله يتغير حيث تؤسس روابط جديدة؛ في هذا النوع من الابتكار قد توجد بعض التغيرات الطفيفة جدا في المكونات.

ومن هذا كله نرى أن الابتكار مفهومه واسع ومركب ومتعدد الأوجه ويمكن تطبيقه على عدة مجالات وتخصصات ولكن كلها تتفق على أن الابتكار هو تطبيق للأفكار والإبداعات والاختراعات الجديدة وهو طريقة جديدة لعمل الأشياء.

أنواع الإبداع حسب تايلور



المصدر: سليم بطرس جلد، نفس المرجع السابق، ص 54.

5- المقاربات الأساسية للإبداع والابتكار

الناس عادة تتداول كلمة الإبداع دون القدرة على تعريفه وقد أستعمل في سياقات كثيرة من المتخصصين وغير المتخصصين على حد سواء والاستعمال المنتشر للفظ قد أعطاه قيمة ذات دلالة قوية، وهناك عدة مقاربات عالجت الإبداع والابتكار وعرفته انطلاقاً من ارتباطه بالفرد من حيث الصفات والمميزات الشخصية والدوافع النفسية ومن وجهة نظرها وصلت إلى استنتاجات مختلفة، فمنها من عرفه من جانب القياس أو التحليل النفسي أو الجانب الروحي أو العقلي والفكري أو كعملية تؤدي إلى منتج نهائي.

كل هذه المقاربات ساهمت معا في تعريف وتوضيح الجوانب المختلفة للإبداع وعلاقته بالفرد وصفاته الشخصية، وعلاقته بالذكاء، وبالتفكير، والتعلم، والمعرفة، والبيئة وغيرها ومن أهم هذه المقاربات:

5-1- مقارنة القياس النفسي السيكولوجي (psychomotrice approche) :

من أهم المنادين بهذه الطريقة لدراسة وتعريف الإبداع والابتكار هما (Guilford) و (Torrance)، حيث أكد الأول أن الإبداع جودة يمتلكها كل شخص، ويمكن قياسها فهي ليست ميزة أو خاصية للمتفوقين فقط، أما الثاني فقد أخذ هذه الفكرة وطورها في ستينيات وسبعينيات القرن الماضي من خلال فحص للتفكير الإبداعي سمي بفحص **Torrance** المكتوب هذا الفحص يقيم مستوى التفكير وحل المشاكل لدى الأفراد على أساس حساب إحصائي لنقاء الإجابات.

وقد انتقدت هذه المقاربة لعدم تحديد معنى للإبداع وكيف يتم التعبير عنه ولكنها أوضحت بأن الأذكياء والمتفوقين ليسوا هم فقط من يملكون قدرات الإبداع.

5-2- مقارنة التحليل النفسي (psychanalytique approche):

ترى أن الإبداع هو إظهار اللاوعي (العقل الباطن) لأغراض فنية، وهذه الخلفية موجودة في عمل فرويد في الشد بين عمليات العقل الواعي والعقل اللاوعي، حيث كان فرويد يعتقد في الحاجة إلى الفنون للتعبير عن رغبات العقل اللاوعي من خلال منتج مقبول اجتماعيا . ومؤيدي هذه المقاربة يروا أنه من الممكن إيجاد كل النظريات التي تربط التفكير ما قبل الإدراك أو التفكير اللاوعي الباطني مع الومضة أو الشرارة الإبداعية، ويشمل البحث الذي يربط لحظة الومضة الإبداعية بالحلم اليومي.

5-3- مقارنة التعبير الذاتي والصوفي (self expression and mystical):

ترى الإبداع كحاجة للتعبير عن النفس بطريقة فريدة وهي تتجه نحو التركيز على النتائج الجمالية والمفاهيم والدلالات بدلا من البحث العلمي، هذا المفهوم للإبداع قد أمتزج في ترابطات مع الموهبة والإلهام، وقديما كان ينظر للإبداع كإلهام إلهي، وقد طبقت هذه المقاربة بشكل رئيسي على الكتابة والفنون البصرية والموسيقى، هذه النظرة للإبداع تعطي تركيز أكثر للأصلية بدلا من القيمة حيث يتعذر قياس الإبداع فيها.

هذه المقاربة لها انتشار تأثيري في التعليم وخاصة عند الكلام على المواهب التعليمية والفنية والموسيقية للأطفال وتهمل علاقة الإبداع بمجالات وتخصصات المعرفة الأخرى.

5-4- مقارنة المنتج النهائي (End Product):

هذه المقارنة ترى الإبداع كعملية تعمل على إنتاج فكرة أو منتج أو عمل أو مخرج، هذا الفهم للإبداع يظهر في التصميم والفنون البصرية والموسيقى والصناعات الإبداعية حيث تصنع السلع، أخذًا في الاعتبار أن الخبرة الإبداعية تختلف عن خبرة إعادة الإنتاج حيث تتميز الأولى عن الثانية بالأصلية.

في هذه المقارنة يحدد الإبداع بالإبداعات، ولا تعتبر كل المنتجات إبداع.

5-5- مقارنة الإدراك (cognitive approach):

ترى أن الإبداع هو عملية تستعمل فيها مهارات الإدراك والتفكير وتسعى لفهم عملية التفكير في الفكر الإبداعي وهي تشمل عدة مدارس في الفكر مثل الدراسات الموجهة للمراحل والطرق العملية ونظريات التفكير؛ هذه الرؤى تتداخل بعضها مع بعض حيث تشترك جميعًا في رؤيتها للإبداع كعملية تمثيل عقلي.

الدراسات الموجهة للمراحل تساعد على كشف الخطوات المختلفة لعملية الإبداع حيث ترى

أن الإبداع ليس شيء غير منطقي وفجائي بل هو عملية تمر بعدة مراحل.

المفهوم الآخر للإبداع يمكن أن يوجد في الطرق العملية والتي تهدف إلى تطوير الإبداع

باستخدام سلسلة من التقنيات، أحدها العصف الذهني مثلًا وهي تركز على التوليد الجماعي

للأفكار أو الحلول للمشاكل.

تحت مظلة نظريات التفكير يمكن تجميع عدة مساهمات علمية تبدأ من دراسة الشخصية إلى المتغيرات البيئية للإبداع مع التركيز على دراسة العبقرية والنبوغ ومحاولة معرفة ماهي الصفات والخواص الشخصية التي جعلت منهم علماء وفنانين ومخترعين ومبدعين ناجحين. البعض يربط الإبداع بالذكاء أو الصفات الشخصية، وآخرون يركزون على العوامل البيئية التي تؤثر في تشكيل الإبداع وفهمه، ومنهم من يحلل متغيرات التحفيز التي يمكن أن تمثل دافع أو معرقل أساسي للإبداع والابتكار.

6- الإبداع والابتكار وريادة الأعمال

التحدي الكبير المطروح اليوم أمام المؤسسات، هو افتقارها لمقومات ريادة الأعمال والقدرة على تحقيق الإبداع والابتكار وتجديده بصفة دائمة ومستمرة بسبب تراكم مجموعة من الأسباب، تأتي في مقدمتها ضعف مستوى التأهيل العلمي والفني لأغلب المديرين القائمين على هذه المؤسسات وغياب القدرات الشخصية للقيادة كالقدرة على تحمل المخاطرة والتواصل والثقة بالنفس وغيرها، ما يؤثر سلبا على قدراتهم في الإدارة و التسيير وصياغة الأهداف والسياسات والاستراتيجيات في إطار رؤية مستقبلية تضمن النمو والاستمرار .

قبل أن نتعمق في التحليل أكثر سنتطرق أولا لمفهوم ريادة الأعمال والذي يعني باختصار العمل الحر أو المباشرة في إنشاء عمل تجاري أو اقتصادي جديد، ونجد له عدة تعريفات نذكر منها: عرفها بورش BURCH في سنة 1986 على أنها مجموعة أنشطة تقوم على

الاهتمام وتوفير الفرص وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المؤسسات.

عرفها دولينك DOLLING في سنة 1995 على أنها عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

على ضوء التعريفات السابقة، يمكننا توضيح أهم عناصر ريادة الأعمال فيما يلي:

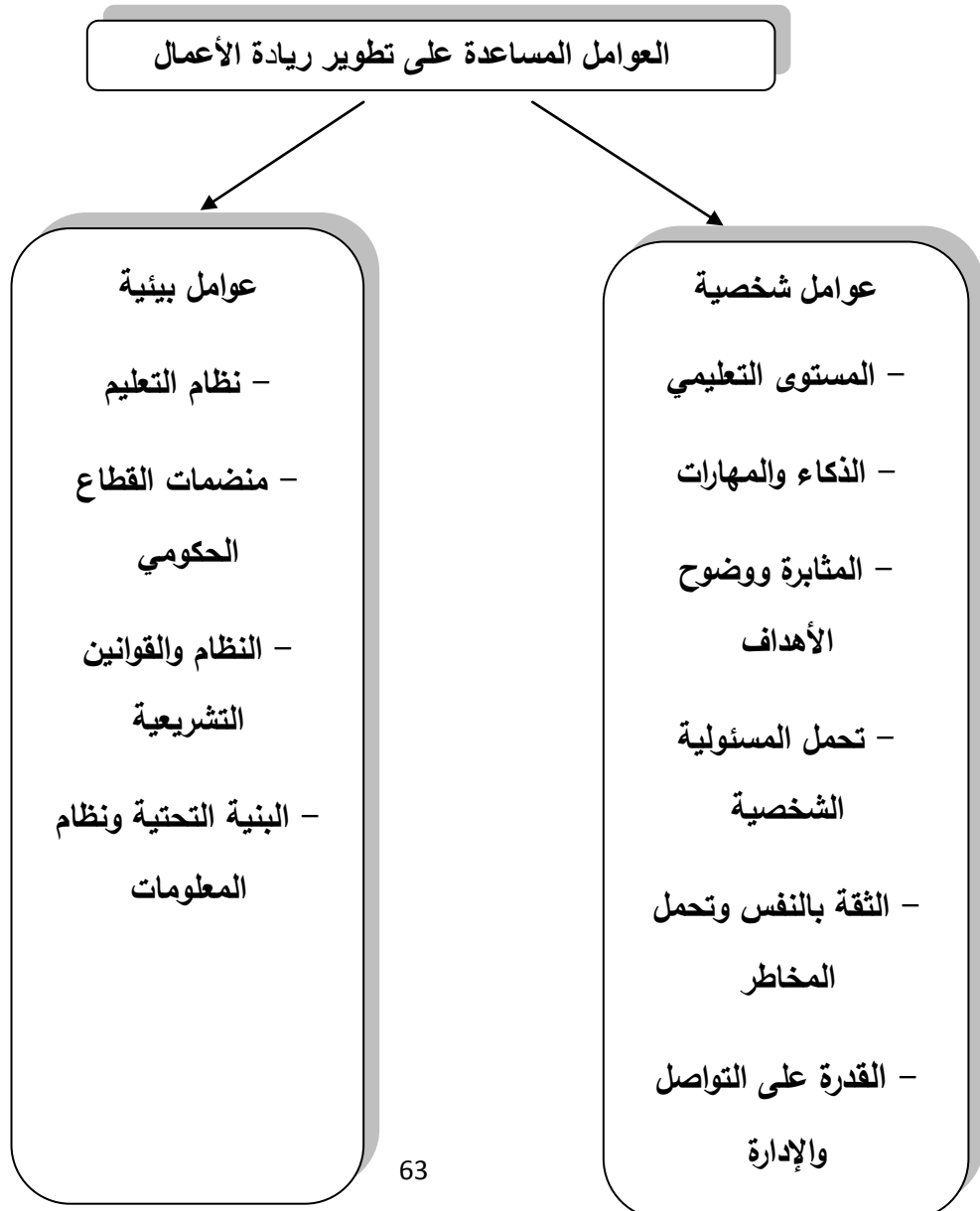
- معرفة الفرص العملية المتاحة والكافية؛

- خلق وإنشاء أو التوسع في المؤسسات والأعمال الاقتصادية المربحة؛

- المزج بين عناصر الابتكار والإبداع وتحمل المخاطر والعمل الجدي؛

- الاستخدام الأمثل والرشيد للموارد المتاحة.

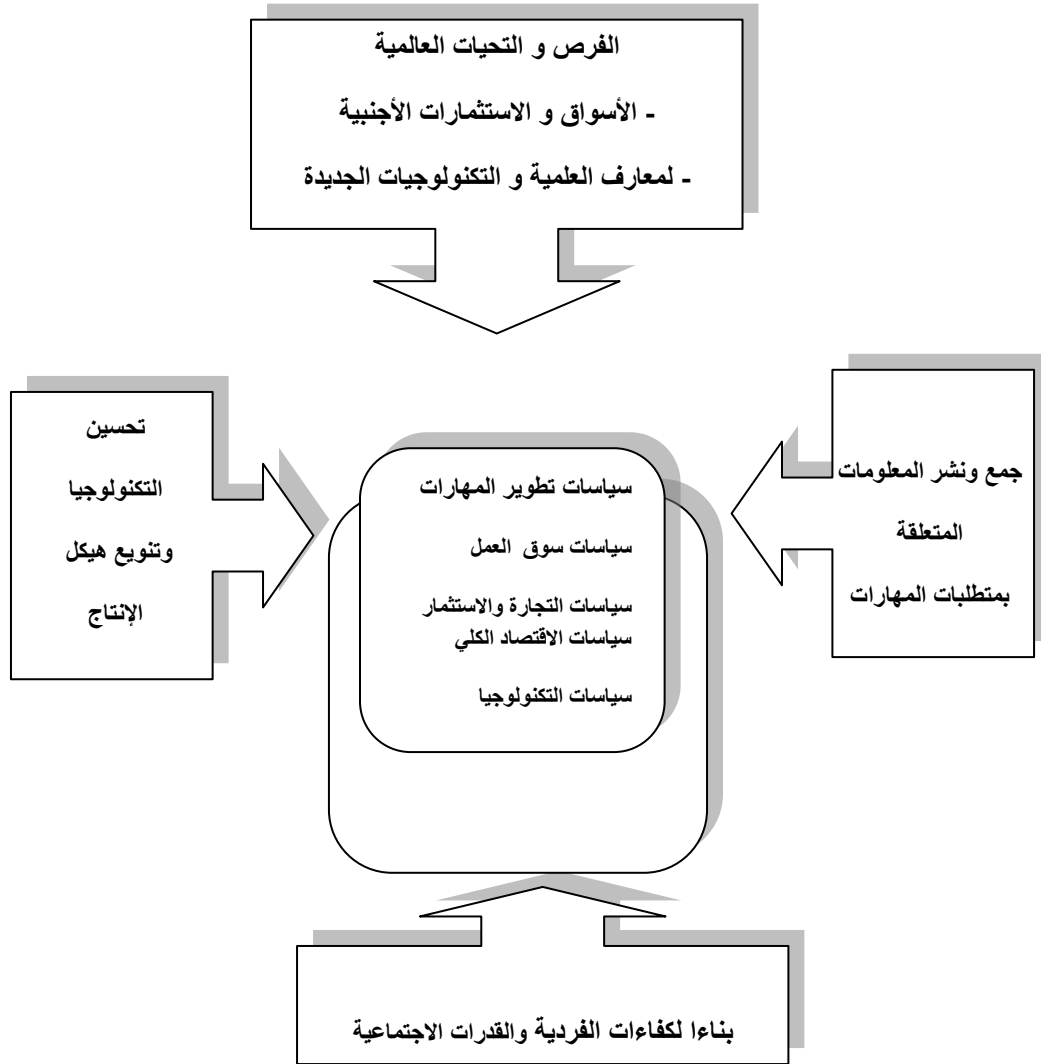
فالريادي هو الذي يتمتع بصفات المبادرة وتحديد الأولويات والأهداف الاقتصادية والاجتماعية والقبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على خلق القيمة المضافة، والإبداع والتجديد، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.



المؤسسة الريادية الناجحة لابد أن يتوافر فيها ثلاثة عناصر أساسية وهي:¹

- الأفراد الرياديين الذي لن يكون هنالك إبداع من دونهم؛
- البعد التنظيمي المرتبط بالرؤية، الثقة، المثالية، الإبداع، الاحتياط للفشل للرقابة الداخلية؛
- البعد البيئي المرتبط بالتنوع بالأسواق.

استراتيجية تطوير المهارات ورفع الإنتاجية في المؤسسة



(¹) بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط1، الأردن، 2008 ، ص 19.

نجاح ممارسة العمل الحر لا يمكن أن يتحقق من خلال أشخاص يملكون صفات وسمات شخصية ذاتية ومكتسبة من خلال تنمية المهارات وهذا من خلال مجموعة من العوامل

المساعدة نجد من أهمها:¹

- الثقافة والقيم الاجتماعية:

تعد من أهم العوامل التي تساعد على تنمية الخصائص والمهارات الإبداعية، حيث أن هناك بيئات اجتماعية تشجع على العمل الحر و تحقيق الاستقلالية الاقتصادية ومن ثم بناء اقتصاد قوي.

- إمكانيات البيئة:

المقصود ببيئة الاستثمار، الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي والاجتماعي والسياسي المؤسسات، ويمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال توافر العديد من العوامل منها:

- التعليم:

بينما تعمل المؤسسة على بناء العناصر الأساسية لتنمية مفهوم العمل الحر، فإن التعليم والتدريب والتكوين الملائم المسير للتطورات العلمية والتكنولوجية والتقنية المرتبط بالبيئة الذي يعتمد على الوسائل الحديثة في التلقين، كتوفر المعاهد ومراكز التكوين والبحث المتخصصة، من شأنه أن يساعد بشكل أساسي في تنمية المهارات والقدرات الإبداعية والتنافسية للأصحاب المؤسسات.

(1) بلال خلف السكارنة، نفس المرجع السابق، ص 21.

- مؤسسات ومنظمات القطاع العام :

المؤسسات العامة والخاصة والمنظمات الغير ربحية، وشبكات الدعم كلها تقوم بدور أساسي وهام في تنمية نشاط الاستثمار الحر في الاقتصاد وقد يتضمن ذلك توفير الدعم المالي والتقني، التعليم، والتدريب، والحاضنات كما يمكن أن يشمل تسهيل خلق الفرص والدعم لملاك المؤسسات الناشئة.

- الإطار القانوني والتشريعي:

المؤسسات على اختلاف نشاطها وطبيعتها ملكيتها بحاجة ماسة في بدايات نشاطها إلى توافر أطر دعم متعددة الأشكال لتحقيق النجاح والاستمرارية، ومن بين أهم العوامل المساعدة على النجاح سن القوانين والأنظمة التشريعية الداعمة والمشجعة الإعفاءات الضريبية والإعانات المادية والعينية.

- البنية التحتية ونظام المعلومات:

من أهم المعوقات التي تواجه المستثمرين ، غياب بنية تحتية صلبة تساعدهم على ممارسة الأعمال الحرة وتنمية الاستثمارات المحلية، ضعف هذه الخدمات وغيابها يؤثر على قدرة المبادرين على التطور والمنافسة بفعالية في السوق المحلي والدولي، كما تعاني المؤسسات الناشئة على وجه الخصوص غياب المعلومات الكافية التي تخص السوق المحلي والدولي خاصة وأن المؤسسات لا تمتلك الخبرة والإمكانيات المادية والمالية الكافية لتجميع و تحليل

هذه البيانات والمعلومات، ما يستوجب تدخل مؤسسات حكومية لدعم هذه المؤسسات في هذا المجال الأساسي.

7- الإبداع والابتكار وعلاقته بالمعرفة والتنمية

يسمح الإبداع والابتكار بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وذلك بفتح فرص لتقليص الاعتماد على الموارد المادية في عملية صنع القيمة من خلال تعويض الموارد الطبيعية برأس مال منجز ومتراكم، ومن جهة أخرى تقليص الحماية على رأس المال الطبيعي من خلال رفع الفعالية الاقتصادية للأساليب الفنية والمنتجات، وهذا في إطار العلاقات بين البعد الاقتصادي والبعد البيئي.

في إطار العلاقات بين البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، فإن الإبداع والابتكار يسمح بتنظيم أحسن للروابط بين رأس المال البشري ورأس المال المادي والمالي.

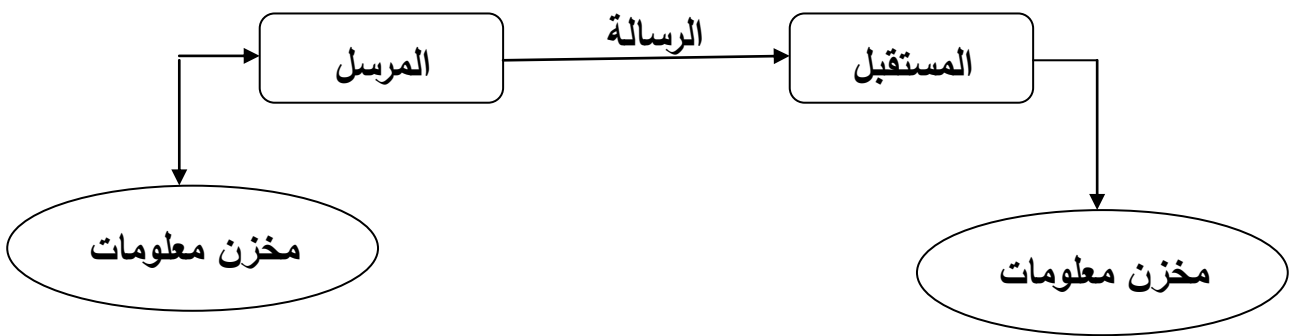
الاستجابة للتغيرات في أنماط الاستهلاك وأنماط الحياة بطريقة تسمح بزيادة السلع والخدمات بالكمية والجودة والتنوعية المطلوبة من السوق مما يؤثر إيجاباً على تحسين نوعية المعيشة في إطار تعاون مع حماية رأس المال الطبيعي، وهذا ضمن العلاقات بين البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

أهمية الإبداع والابتكار وارتباطها بتحقيق أهداف التنمية تبرز من الدور الذي تؤديه في خلق المعرفة وما تفرزه أفكار وعمليات وأبحاث وتقنيات جديدة في كل مجالات الحياة المرتبطة بالفرد والمجتمع والتي يجري توليدها بشكل دوري ومتسارع وما ينجم عنه من إسهامات

أساسية في مختلف الجوانب المرتبطة بتحسين المستوى المعيشي للأفراد من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعرفية بالشكل الذي يستجيب لتطور حاجات ونشاطات ورغبات الأفراد¹.

المعرفة العلمية والمعرفة العملية التي يتضمنها اقتصاد المعرفة والتي تمثل مدخلات ومخرجات أساسية للعمليات الإبداعية والابتكارية تعتبر اليوم الأساس لتوليد الثروة وزيادتها وتراكمها هذه الزيادة في الثروة التي ارتبط علم الاقتصاد بها ومثلت جوهر المشكلة الاقتصادية التي حاول المفكرين والباحثين الاقتصاديين الوصول إليها من خلال البحث عن أسباب تحققها، والتي أصبحت اليوم في ظل عصر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات المدخل الأساسي لها.

المعرفة والإبداع



¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، طبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 57.

إن اسهام الإبداع والابتكار في تحسين الأداء ورفع الانتاجية وتخفيض تكاليف الانتاج وتحسين نوعية وجودة المنتجات والخدمات من خلال طرح أفكار وعمليات وطرق ومعارف جديدة تجسدت أو ارتبطت بتوفير وسائل وتقنيات جديدة مبتكرة ومتقدمة.

وما يتاح في اطار كل هذه العمليات من توظيف أو خلق معارف علمية وعملية جديدة ضمن حلقة من الترابطات والتشابكات تضمن الحفاظ على استمرارية ترابط حلقة توليد المعرفة، يساندها قدر واسع من التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ما يوفر الحافز على التوسع في الاستثمار وتوليد فرص عمالة مؤهلة وذات تخصصات تقوم على القدرة على التحكم وخلق المعرفة من أجل تكوين رأس مال معرفي يسهم بشكل مباشر في خلق قيمة مضافة مرتبطة بمختلف العمليات المربطة بالإنتاج بطريقة مباشرة أو غير مباشرة¹.

في التنمية تسير الدول في طريقها إلى الأمام لتمر بثلاث مراحل من التطور، فالاقتصاديات في المرحلة الاولى هي غالبا مدفوعة بالعوامل وتتنافس على استعمال هذه العوامل مثل الموارد الطبيعية المختلفة والعمالة الرخيصة ذات المهارات البسيطة وفي هذه المرحلة المؤسسات تتنافس على أساس السعر وبيع المنتجات الأساسية أو السلع وإنتاجية بسيطة منعكسة في الأجر الصغيرة.

¹ عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2011_2012، ص41.

وهنا التنافسية متوقفة أساسا على عمل المؤسسات العامة والخاصة بشكل جيد وبنية تحتية متطورة واستقرار الاقتصاد الكلي وقوة عمل تتمتع بالصحة وتلقت على الأقل تعليما أساسيا معقولا.

وباستقرار الاقتصاد وتحرك عجلته إلى الأمام تزيد الانتاجية والتنافسية، وترتفع الأجور وتتحرك الدول إلى عندها يبدأ العمل في تطوير عمليات انتاج أكثر كفاءة لزيادة جودة المنتج وتقليل تكاليف الانتاج والخدمات .

المرحلة الثانية والمقادة بالكفاءة هذه المرحلة التنافسية تقاد بالتعليم العالي والتدريب وسوق البضائع الكفاء، وسوق عمالة يعمل بشكل جيد، وأسواق مالية متطورة والقدرة على حصاد منافع التقنيات الحالية، والسوق المحلي والخارجي الكبير.

وأخيرا عندما تتحرك حيث ترتفع الدخل وتزداد الاجور وتؤدي إلى مستويات معيشة عالية يمكن المحافظة عليها وزيادتها بأعمال قادرة على المنافسة وذلك بابتكار تقنيات ونماذج عمليات ومنتجات وخدمات جديدة وفريدة.

في هذه المرحلة المؤسسات تتنافس بإنتاج بضائع وخدمات جديدة ومبتكرة من خلال تقنيات جديدة وعمليات الانتاج الأكثر تطورا، وهنا يلعب البحث العلمي والتطوير والتقنية وأنظمة الابتكار وتميز الأعمال الدور الحاسم في هذه المرحلة.

التنافسية الوطنية تعتبر أداة لتحقيق مجموعة من الأهداف مثل الانتاجية، والكفاءة والربحية ومستوى معيشه أعلى وجوده حياة ورخاء اجتماعي أفضل وتطور القاعدة التي يمكن على أساسها زيادة مكاسب الأفراد بدون حدوث التضخم كآثر سلبي لهذه المكاسب.

الانتاجية العالية للدولة يمكن الوصول إليها بزيادة انتاجية الأفراد من خلال ممارستهم الأنشطة الاقتصادية المختلفة، والقدرة على تعبئة مشاركة كبيرة من قوة العمل في الأنشطة الاقتصادية المنتجة بدلا من أن يكونوا غير عاملين أو موظفين خارج الاقتصاد الرسمي.

التنافسية الوطنية تعتمد أيضاً على قدرة الاقتصاد والصناعة بشكل خاص على الابتكار والإبداع، والمؤسسات تتنافس وتتميز في ظل الضغوط والتحدي ووجود تنافسية محلية قوية وموردين محليين أكفاء ومستهلكين متميزين.

هناك اختلافات واضحة في أنماط التنافسية في كل بلد، ولا يوجد اقتصاد يستطيع أن ينافس في كل أو أغلب الصناعات والأنشطة الاقتصادية، ولهذا فان الدول تتجح في تلك التي لها فيها ميزة تنافسية ناشئة عن بيئتها المحلية.

الشركات تحقق الميزة التنافسية من خلال الابتكار بمعناه الواسع شاملاً كلاً من التقنيات الجديدة والطرق الجديدة لعمل الأشياء، فالابتكار يمكن أن يكون في تصميم منتج جديد أو عملية انتاج جديدة أو نهج تسويق جديد أو طريقة جديدة لممارسة التدريب.

أغلب الابتكارات لا تحتاج إلى اختراق تقني كبير؛ وهي في الغالب نتيجة أفكار موجودة ولكنها لم تطبق وتشمل استثمارات في المهارات والمعرفة وفي الأصول والعلامات التجارية

وبعضها يولد ميزة تنافسية بإدراك فرص سوق جديدة تماماً أو خدمة شرائح من المستهلكين في السوق أهملها الآخرون.

عادة الدول الأقل تقدماً تستطيع أن تطور انتاجيتها وتنافسيتها بتطوير المؤسسات وبناء البنى التحتية والعمل على استقرار الاقتصاد الكلي والعمل على كفاءة أسواقها وتحسين رأسمالها البشري واستخدام التقنيات المتوفرة وغيرها وعندما تتقدم الدول وتتطور وتصل إلى المراتب العليا في الانتاجية والتنافسية فأنها تبدأ في استنزاف كل هذه العوامل ويقل تأثيرها وتتناقص عوائدها وتصبح هذه العوامل غير كافية لزيادة الانتاجية والتنافسية وهنا تنتقل إلى الإبداع في التنمية، الشركات والمؤسسات في هذه الحالة تلجأ الى تصميم وتطوير وابتكار العمليات والمنتجات المتطورة لتحافظ على تنافسيتها وتتحرك نحو أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى.

هذا التطور يتطلب بيئة منتجة للنشاط الابتكاري وهذا يعني استثماراً كافياً في البحث والتطوير، والتعليم العالي المتطور، ومؤسسات البحث العلمي الراقى التي تستطيع توليد المعرفة الأساسية التي نحتاجها لإحداث الاختراقات العلمية وبناء التقنيات الجديدة وتطوير أنظمة الابتكار والتعاون الواسع في البحث والتطوير التقني بين الجامعة والصناعة والمؤسسات البحثية وحماية الملكية الفكرية والحصول على التمويل اللازم للمشروعات التي تحول البحوث والابتكارات إلى تقنيات ومنتجات وخدمات وعمليات جديدة.

8- إدارة الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة

المقصود بإدارة الإبداع والابتكار النظر إلى الظواهر والمشكلات الإدارية والفنية بمنظور جديد وعلاقات غير مألوفة لتفاعلات الفرد والعمل والمؤسسة والمجتمع لتحقيق التقدم والتطور وعليه فإن إدارة الإبداع الموجه والمدفوع بشكل مخطط ومدروس، من أجل تصميم أسلوب عمل جديد، ينتج عنه عمليات أو منتجات أو أعمال جديدة وتشجيع الموظفين وحثهم على الإبداع في أي مجال من مجالات نشاط المؤسسة ويبقى دور المدير المبدع هو اكتشاف واستغلال الطاقات المبدعة في المؤسسة وتوجيهها بما يحقق أهداف المؤسسة¹. لذلك كان لابد على المؤسسة توفير العوامل المساعدة على تنمية وإبراز قدرات الإبداع والابتكار لدى موظفيها على اختلاف مستويات هيكلها التنظيمي.

8-1 - العوامل المساعدة على تفعيل الإبداع في المؤسسة

ومن أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسة في بلوغ هذا الهدف نجد:

- تبني المؤسسة مبدأ المشاركة والحوار في عملية تحديد الأهداف واتخاذ القرارات بين الإدارة والموظفين؛
- الاهتمام بالتدريب والتكوين المتواصل لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة وتأهيلها لرفع من كفاءتها وفعاليتها الإنتاجية؛

¹ بلعور سعيدة، أهمية القيادة الإدارية في تحفيز الإبداع والابتكار من أجل رفع قيمة المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار، جامعة غرداية، يومي 14 و15 فيفري 2017.

- تفعيل نظام حوافز عادل وموضوعي فعال يستجيب لتطلعات الأفراد داخل المؤسسة مما يحفزهم ويدفعهم أكثر للإبداع والابتكار والتفاني لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- تشجيع روح المبادرة لدى العاملين ومنحهم الدع المعنوي والوقت الكافي والحرية للتعبير عن أفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم بكل ما يتعلق بالمؤسسة؛
- خلق بيئة تنظيمية تتميز بالمرونة العالية تشجع على الإبداع والتجديد والتغيير والابتكار.
- اعتماد تنظيم لامركزي مرن يساعد على أداء المهام وانسياب الأوامر وانتقال المعلومة داخل المؤسسة بكل سهولة؛
- وضع قوانين وقواعد داخلية تركز حماية حقوق العاملين داخل المؤسسة في معاملة عادلة وكريمة يسودها الاحترام المتبادل مما يخلق جو إيجابي داخل المؤسسة بين مختلف مكوناتها على كل المستويات؛
- تكريس قيم تنظيمية كالولاء والإخلاص والوعي بحتمية تفعيل الإبداع والابتكار لضمان الاستمرارية والنمو ضمن مبدأ وحدة الهدف بين العاملين والإدارة؛
- تبني القيادة الإدارية لمفهوم التنافس وتتميته بين مختلف المستويات الإدارية والتشغيلية داخل المؤسسة.

-8-2- القيادة الإدارية وتنمية الإبداع والابتكار في المؤسسة

إن توفر المهارات الإبداعية لدى القائد الإداري يساهم بشكل مباشر وغير مباشر في تحقيق التغيير والتطور داخل المؤسسة، من خلال قدرته على التأثير فيمن حوله من مرؤوسين وتحفيزهم ودفعهم لإبراز قدراتهم والتعبير عن أفكارهم خدمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا بالاعتماد على مهاراته الإبداعية وقدراته الشخصية وخبرته في التعامل والإقناع فيمن حوله وتوجيههم بفعالية وكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة.

القيادة في مجال الإدارة يعرفها كونتز وأودونيل على أنها عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني¹. القيادة هي فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة تبتغي من خلالها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى تحقيق هدف معين². كما تعرف أنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل، رغبة في تحقيق أهداف محددة³.

¹ كنعان نواف، القيادة الإدارية، دار الثقافة ، بيروت ، لبنان، 2007، ص 98.

² صابرين عطية مرسل، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر ، ط1، 2014، ص11.

³ حسن التهامي، التفكير الإبداعي وسيكولوجية القيادة والتعامل مع الآخرين في العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث ، القاهرة، مصر ، ط1 ، 2013، ص8.

تعرف القيادة أيضا على أنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرارات والأوامر والإشراف الإداري على الآخرين، باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة، قصد تحقيق هدف معين، وهي الأفعال الخاصة للمدير التي من خلالها تتضح قدرة القائد في التأثير على سلوك المرؤوسين لتحفيزهم لإنجاز ما يرغب في تحقيقه¹.

وعليه فإن القيادة هي عملية تفاعلية، تعبر عن العلاقة القائمة بين شخص و مجموعة من الأفراد أو بعبارة أخرى بين الرئيس والمرؤوسين؛ يستطيع من خلالها الرئيس التأثير بشكل مباشر على سلوك الأفراد الذين يعملون معه وتوجيههم لتحقيق هدف مشترك. وتتمثل متطلبات القيادة فيما يلي:

- التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو ايجاد قناعة ما.
- النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه وهو مرتبط بالقدرات الذاتية في توجيه الأفراد والتأثير عليهم وليس بالمركز الوظيفي.
- السلطة القانونية: الحق المعطى للقائد بأن يتصرف ويطاع في حدود معينة ومحددة. وعليه فعناصر القيادة هي:
 - وجود مجموعة من الأفراد؛
 - الاتفاق على أهداف مشتركة ضمن مبدأ وحدة الأهداف، تسعى المجموعة للوصول إليها؛

¹ خالد عبد الوهاب الزبيدي، القيادة الإدارية وتطور منظمات التعليم العالي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 42.

- وجود قائد في المجموعة له قدرات ذاتية وكفاءة وخبرة عالية ذي تأثير وفكر إداري قادر على اتخاذ القرارات الصائبة وقدرة على التوجيه والتأثير الإيجابي.

ظهرت نظرية القيادة الإبداعية على يد مالكوم ناولز في سنة 1990 حيث قام بدراسة العلاقة بين القيادة والإبداع وطرح نظريته في القيادة الإبداعية من خلال إبراز مفهوم جديد للقيادة يختلف عن المفهوم التقليدي السابق يقوم على الإبداع والابتكار¹.

القيادة الإبداعية هي سلوك يصدر من جانب بعض أعضاء فريق العمل أو المؤسسة، يؤدي إلى ابتكار أو تغيير افتراضات قيم أساسية داخل فريق العمل. وهي نمط يمكننا من اكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة وابتكار أساليب التغلب عليها وإدراك نقاط القوة والتميز في المؤسسة².

كما تعرف أنها مهمة تسعى إلى البحث عن مصادر وموارد جديدة لاستثمارها إلى جانب الإمكانيات الحالية، بحيث تؤدي إلى تعظيم الثروة والتغيير والتحسين المستمر في ضوء المتغيرات البيئية التي تنشط فيها المؤسسة.

¹ ربيع المسعود، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري، أطروحة

دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص 115.

² فهد نجيم، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمنح التنظيمي في المدارس الحكومية والمتوسطة بمدينة جدة، مذكرة

ماجستير جامعة أم القرى، 2010، ص 42.

عرفها (David Horth & Dan Ducher) أنها هي التي تفرض على القيادة تعلم كيفية خلق مناخ تنظيمي يساعد أصحاب التفكير الإبداعي على حل المشاكل وتطوير المنتجات الجديدة والخدمات.

- تعتبر القيادة الإدارية عنصراً أساسياً في جميع نشاطات المؤسسة للرفع من كفاءتها ونتاجيتها، وبالتالي تحسين جودة مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات.

- تعيش المؤسسات الحديثة في ظل بيئة معقدة سريعة التغير والتأثر المستمر ما يفرض وجود قيادة إبداعية قادرة على التكيف والاستجابة لهذه التغيرات والتحديات.

- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية وتعقدتها داخل المؤسسة نتيجة عوامل البيئة الداخلية والخارجية، يفرض على المؤسسة تبني التغيير والتطوير المستمر الذي يتطلب أفكار وطرق وعمليات إبداعية خلاقة.

-تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات في السوق يفرض على المؤسسة اليقظة المستمرة والسعي الدائم لكسب التميز والريادة على السوق من خلال القدرة على الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين، مما يفرض عليها تبني وتفعيل القيادة الإبداعية.

- تطور نظم الاعلام وتكنولوجيا المعلومات أحدث ثورة ساهمت في تغيير الكثير من التوجهات والأفكار لدى الأفراد والمجتمعات مما فتح المجال لبروز الكثير من الفرص والتحديات المرتبطة بهذه الثروة بالنسبة للمؤسسة فرضت وجود قيادة إبداعية قادرة على التحكم بها وتوظيفها بما يحقق أهداف المؤسسة.

الخاتمة

تحتل سياسات تنمية الابداع والابتكار مكانة هامة في تطوير اقتصاديات الدول النامية حيث يساهم كل منهما بدور محوري وأساسي في بناء اقتصاد المعرفة وخلق التقنية والتكنولوجيا وتطوير المؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية والانتاجية ودعم الاقتصاد من خلال القدرة على انتاج السلع والخدمات وتطوير العمليات والأفكار الجديدة التي تحقق الاستجابة لمتطلبات تحقيق التنمية وتحسين المستوى المعيشي للأفراد .

إن السبب الأساسي في تفوق الدول المتقدمة ورفاهيتها يرجع إلى قدرتها على توليد المعرفة والتحكم في الابداع والابتكار الذي كرس هيمنتها و عظم منافعها من خلال القدرة على خلق التكنولوجيا والتقنية والتحكم في مختلف العلوم التي أهلتها لأن تكون دولا رائدة في مختلف المجالات وعلى الأخص الاقتصاد ، عكس الدول النامية التي لا تزال رهينة تخلفها المعرفي والتقني وتابعة للدول المتقدمة نتيجة عدم قدرتها على تحقيق التنمية وادارتها بسبب افتقارها للقدرة على خلق المعرفة رغم الموارد المادية والطبيعية والبشرية الهائلة التي تزخر بها.

السبب الأساسي في ضعف القدرة على الابداع والابتكار في الدول النامية يرجع في جوهره إلى عدم وجود البيئة الحاضنة للمعارف والعقول التي تهتم بتفعيل البحث العلمي وتحفيزه ورعايته وتوفير كافة البنى الأساسية لنجاحه.

حتى تتمكن الدول النامية من الوصول إلى المعرفة وتحقيق الإبداع والابتكار لابد لها من تحديد أنظمة وطنية للإبداع والابتكار تعمل على رعاية وتخطيط السياسات والبرامج للوصول إلى هذه الأهداف.

المراجع

1. أسامة خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الـراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
2. بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
3. بلعور سعيدة، أهمية القيادة الإدارية في تحفيز الإبداع والابتكار من أجل رفع قيمة المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار، جامعة غرداية، يومي 14 و15 فيفري 2017.
4. جمال خير الله، الإبداع الإداري، ط 01 ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
5. الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11 ، جامعة الجزائر 03 .
6. حسن التهامي، التفكير الإبداعي وسيكولوجية القيادة والتعامل مع الآخرين في العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث ، القاهرة، مصر ، ط 1 ، 2013.
7. خالد عبد الوهاب الزيديين، القيادة الإدارية وتطور منظمات التعليم العالي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
8. خزار لخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011.

9. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، طبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
10. ربيع المسعود، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013/2014.
11. السيد نصر الدين السيد، الابتكار وإدارته، المكتبة الأكاديمية، مصر، القاهرة، مصر، 2011.
12. صابرين عطية مرسل، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2014.
13. صائب الألويسي، تنمية الفكر الابتكاري، دار المنهل، ا عمان، الأردن، 2002.
14. عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2011_2012، ص41.
15. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2010.
16. علي السلمى، المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
17. فهد نجيم، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية والمتوسطة بمدينة جدة، مذكرة ماجستير جامعة أم القرى، 2010.

18. كمال الدين بابكر، القيادة التحويلية والإبداع الإداري، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015 .
19. كنعان نواف، القيادة الإدارية، دار الثقافة ، بيروت ، لبنان، 2007.
20. لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
21. ماهر محمد حسن، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار، ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، ط2014.
22. مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر 2004 .
23. نايف قطامي وآخرون، تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي في المؤسسات التربوية، الشركة العربية المتحدة لتسويق والتوريد، القاهرة، مصر، 2008 .
24. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
25. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2003 .