اليوم الثالث

اختبار

الى اى مدى انت طموح؟

الى اى مدى انت طموح؟

مارثا ستيوارت, واوبرا وينفرى, وتيد تينر كلهم نماذج مؤمدة للشخصيات الناجحة, اذا تم اختبارهم ستظهر النتائج انهم يحملون بعض سمات الشخصية المشتركة: الذكاء المرتفع, والدافع المرتفع, ودرجة عالية من الطاقة, لكن لماذا ينجح بعضنا بينما الاخرون ذوو الامكانيات المماثلة, لاينجحون؟

قال عالم النفس ديفيد ماك كليلاند, والذى عمل مسبقا فى جامعة هارفارد, بدراسة هذا السؤال على نحو موسع فدرس مايقرب من عشرين سمة شخصية – من بينها الحاجة للهيمنة, والحب, والرعاية – فى عيادة هارفارد النفسية الان, يتم استخدام استنتاجاته فى جميع انحاء العالم لتوضح للمديرين كيف يشجعون الانجاز فى اماكن العمل.

هل لدي ما يلزم لتصبح فائزاظ لكى عرقف مستوى طموحك, اجر الاختبار التالى. انه مأخوذ من ابحاث البروفيسور مال كليلاند, وجون راى, من جامعة نيو ساوث ويلز فى استراليا.

م	الجملة	صح	خطأ
1	انا قادر على ان اضع التفكير فى العمل جانبا فى اوقات الاجازات		
2	استمتع كثيرا بالمراهنة فى مباريات كرة القدم, والبناصيب, والسباقات, وغيرها		
3	اننا نعيش مرة واحدة, لذلك فالحياة السعيدة مع العديد من الاصدقاء, اهم بكثير من العمل الشاق لتحقيق الانجازات		
4	اكره كثيرا ان ارى الاشياء وهى تهدر (مثل الطعام, والوقود, والورق, الخ)		
5	اكتب قائمة يومية بالامور التى سأفعلها		
6	افضل العمل مع شريك اجتماعى لكن غير كفء بعض الشئ, عن العمل مع شريك صعب المراس لكنه ذو كفاءة عالية		
7	اميل الى القيام بالاشياء اليوم بدلا من تأجيلها الى الغد		
8	لدى اهتمام شديد بحياة الاشخاص الناجحين		
9	انا مدرك للوقت تقريبا فى كل شئ اقوم به		
10	افضل المهام المهمة والصعبة التى تتضمن احتمال الفشل بنسبة 50 فى المائة اكثر من المهام الاقل اهمية لكن سهلة وممتعة		

الابداع طريقك للنجاح فى العمل

مفهوم الإبداع الإداري

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

أبعاد الإبداع الإداري

للإبداع الإداري أربعة جوانب تتداخل وتتكامل مع بعضها، ولا يمكن دراسة الإبداع الإداري إلا من خلال هذه الجوانب الأربعة وهي:

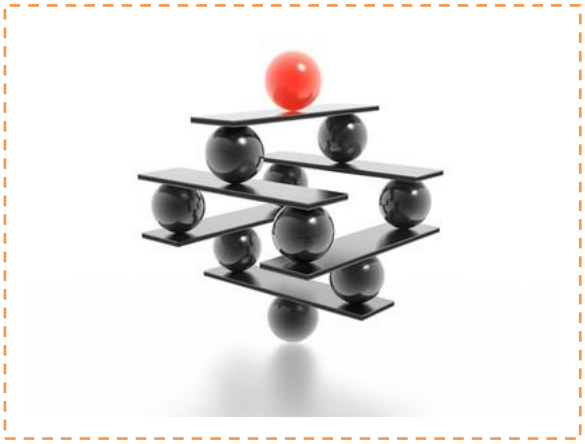
- الشخص الإداري المبدع.
- الإنتاج الإداري المبدع.
- العملية الإدارية الإبداعية.
- البيئة الإدارية الإبداعية.

أهمية الإبداع الإداري

- تواجه المؤسسات حالياً ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
- حاجة المؤسسات إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
- يزيد الإبداع من تقدم المؤسسات, وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو التطوير.
- يساعد الإبداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين .
- تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- يسهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
- يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكاناته الإبداعية.
- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.
- يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين .
- يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل, وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عنالعمل, وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة.

مجالات الإبداع الإداري

- الإبداع التعبيري.
- الإبداع الإنتاجي.
- الإبداع الإختراعي.
- الإبداع التجديدي.
- الإبداع التخيلي.



الإبداع التعبيري :

ويعني تطوير فكرة أو تطوير ناتج بغض النظر عن نوعيته أو جودته مثل كتابة طفل لقصة أو عمل لوحة فنية.

الإبداع المنتج :

ويعني إيجاد ناتج له فائدة أو قيمة أو تطوير آلة فنية أو عملية تسهل العمل، مثل تطوير آلة موسيقية أو تطوير آلة تسهل العمل الزراعي .

الإبداع الابتكاري :

ويشير إلى القدرة في استخدام المواد بصورة جديدة ومطورة ولكن دون أن يقدم إسهاما جديدا في المعرفة أو المبادئ والنظريات أو المدارس الفلسفية. ومثال على ذلك اختراعات أديسون.

الإبداع التجديدي :

ويعني قدرة الفرد على اختراق مدارس أو نظريات أو قوانين أو مبادئ وتقديم إضافات جديدة، مثل الإضافات التي قدمها رذرفورد على نموذج يور في الذرة.

الإبداع التخيلي :

ويعني قدرة الفرد للوصول إلى نظرية أو افتراض جديد أو الوصول إلى قانون جديد ويتمثل ذلك في قوانين نيوتن أو النظرية النسبية لأينشتاين.

مهارات الإبداع الإداري

الطلاقة:

تعني القدرة على خلق أفكار أو بدائل أو جديدة وبسرعة ومن أنواع الطلاقة:

أ- الطلاقة اللفظية : وتعني قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الكلمات التي تتصف بصفات محددة مثل:

اكتب أكبر عدد ممكن من الكلمات تبدأ بحرف ع وتنتهي بحرف م.

اكتب أكبر عدد ممكن من الكلمات مكونة من ثلاثة حروف وتنتهي بحرف ل.

ب- الطلاقة الفكرية : وتعني قدرة الفرد على إعطاء أكبر عدد ممكن من المعاني أو الحلول لمشكلة أو العناوين لفقرة أو الاستعمالات المختلفة لشيء، مثال ذلك:

- أكتب أكبر عدد ممكن لاستخدامات القلم عدا الكتابة.
- أكتب أكبر عدد ممكن من العناوين لقصة معينة.

المرونة:

وتعني قدرة الفرد على التفكير في أكثر من اتجاه، كما تعني قدرة الفرد على التغير بسهولة من موقف إلى موقف آخر.

وتتضمن المرونة عاملين هما:

أ – مرونة التكيف : وتعني عندها يقوم الفرد بتحويل تفكيره إلى اتجاه آخر ويبدأ الحل بطريقة أخرى قد توصله إلى الحل النهائي.

ب – المرونة التلقائية : وتشير إلى سرعة الفرد في إعطاء استجابات متنوعة تنتمي إلى اتجاه واحد أو مظهر واحد.

الأصالة:

وتعني قدرة الفرد على إعطاء استجابات جديدة ومتنوعة، ونعتبر هذه الخاصية من أكثر الخصائص ارتباطا بالتفكير الإبداعي.

التحليل:

ويعني قدرة الفرد على تحليل الكل إلى عناصره الأساسية، لذلك يوصف الفرد الذي عنده القدرة على التحليل بأنه الفرد ذو القدرة على التعرف على تفاصيل وأجزاء الشيء سواء أكان فكرة أو عملا.

التركيب:

ويعني قدرة الفرد على تركيب العناصر وذلك لتكوين الشيء المتكامل حيث ويوصف الفرد الذي يتمتع بقدرة التركيب بأنه الفرد الذي لديه القدرة على إضافة الأجزاء أو التفصيلات إلى بعضها ليظهر الشيء على صورته المتكاملة سواء أكان فكرة أو عملا.

الاحتفاظ بالاتجاه:

ويعني قدرة الفرد على تركيز انتباهه في المشكلة دون أن يكون للمشتتات تأثير على تفكيره، وأن تفاعله مع المشكلة يكون أقوى من المؤثرات الخارجية، مما يقوي من فرص النجاح في الوصول إلى الحل الصحيح.

الحساسية للمشكلات:

وهي القدرة على إيجاد المشكلات واكتشافها وتحديد المعلومات الناقصة، وطرح التساؤلات الجيدة.

تعريف المشكلات وتحديدها:

ويعني تحديد وتعريف المشكلة الأساسية وكذلك تعريف وتحديد المشكلات الفرعية.

التنبؤ:

وهو قدرة الفرد على توقع النتائج والحلول المتقدمة والبدائل الممكنة.

التفكير المنطقي:

وهو قدرة الفرد على معرفة العوامل ذات العلاقة والارتباط بالمشكلة والعوامل التي ليس لها ارتباط بالمشكلة، كما يعني الانتقال بشكل متسلسل في خطوات حل المشكلة والوصول إلى نتائج ذات تسلسل واتساق منطقي .

كيف تكون مدير أو قائد مبدع

لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الإبتكار والإبداع، وحتى تكون المنظمات نامية، وأساليبها مبدعة وخلاّقة، ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية فيها سواء كانوا مدراء أو أصحاب قرار، وهذه المبادئ عبارة عن النقاط التالية:

- إفساح المجال لأيّة فكرة أن تولد وتنمو وتكبر ما دامت في الإتجاه الصحيح ،وما دام لم يتم القطع بعد بخطئها أو فشلها ،فكثير من المحتملات تبدّلت إلى حقائق وتحوّلت إحتمالات النجاح فيها إلى موفقيّة ،فالإبتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين ،لذلك يجب أن يعطى الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا، ولكن يجب أن تتركز هذه الحرّية في المجالات الرئيسيّة للعمل وتصبّ في الأهداف الأهم .
- إن الأفراد مصدر قوة المنظمة ،والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر إبتكاراً وربحاً ،ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة .
- احترام الأفراد وتشجّيعهم وتنمّيتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة ،وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل .
- التخلّي عن الروتين واللامركزيّة في التعامل ينمي القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح .

- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب ، ويكون كذلك إذا حوّلنا النشاط إلى مسؤولية ،والمسؤولية إلى طموحهم .
- التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات ،وهذا لا يتحقّق إلاّ إذا شعر الفرد بأنّه يتكامل في عمله ،فالعمل ليس وظيفة للفرد فقط بل يستطيع من خلاله أن يبني نفسه وشخصيّته أيضاً ،وإن هذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعيّة الكامنة بداخله وتوظيفها في خدمة الأهداف ،فكل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته وعلى المدير أن يكتشف مفاتيح التحفيز والتحريك لكي يصنع أفراد مبدعين بالفعل ومن منظمته كتلة خلاّقة .
- التطلّع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرّك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد لأن شعور الرضا بالموجود يعود معكوساً على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز وهو بذاته تراجع وخسارة وبمرور الزمن فشل .
- ليس الإبداع أن نكون نسخة ثانية أو مكررة في البلد ، بل الإبداع أن تكون النسخة الرائدة والفريدة ،لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها أيضاً وأخذ الجيّد وترك الرديء لتكون أعمالنا مجموعة من الإيجابيّات ،فالمنظمات وفق الإستراتيجية الابتكارية إمّا أن تكون قائدة أو تابعة أو نسخة مكررة، والقيادة مهمة صعبة وعسيرة ينبغي بذل المستحيل من أجل الوصول إليها، وإلاّ سنكون من التابعين أو المكررين وليس هذا بالشيء الكثير .
- لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ ،بل نضعها في البال ،وبين آونة وأخرى نعرضها للمناقشة، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربّما تعطينا مقدرة على تنفيذها، فربّما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها فتكتمل في المحاولات الأخرى .

- يجب إعطاء التعلّم عن طريق العمل أهميّة بالغة لأنها الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف .
- إنّ الميل والنزعة الطبيعية في الأفراد وخصوصاً أصحاب القرار، هو الجنوح إلى البقاء على ما كان، لأنّ العديد منهم يرتاح لأكثر العادات والأعمال الروتينية التي جرت عليها الأعمال وصارت مألوفة لأن التغيير بحاجة إلى همّة عالية ونَفَس جديد خصوصاً وأنّ الجديد مخيف لأنّه مجهول المصير ،والإبتكار بطبيعته حذِر وفيه الكثير من التحدّي والشجاعة لذلك فمن المهم جداً أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعيّة ستعود بمنافع أكثر لهم وللمنظمة ،كما أنّها ستجعلهم في محطّ الرعاية الأكثر والإحترام الأكبر .

كيف أحقق الابداع في مؤسستي

التحدي:

عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته ، وذلك يؤدي إلى توقد شعلة الإبداع لديه ،كما أن التسكين في المكان غير المناسب يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد .

الحرية:

وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه ، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه ،وفي الواقع نجد بعض المديرين يغيرون الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف وآخرين يمنحون الحرية بالإسم فقط ويدعون أن الموظفين ليس لديهم المقدرة على التوصل لحلول إبداعية .

الموارد:

أهم موردين يؤثران على الإبداع هما :الوقت والمال ، وتوزيعهما يجب أن يكون بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع عند الجميع ،وعلى العكس فإن توزيعهما بشكل غير عادل يؤدي إلي تثبيط الهمم ،كما أن مساحة المكان الذي يعمل فيه الموظف كلما كانت واسعة كلما حركت الخيال المبدع أكثر .

ملامح فرق العمل:

كلما كان فريق العمل متآلفا ومتكاملا كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال :

- الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق .
- مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة .
- ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش .

تشجيع المشرفين:

حيث أن معظم المديرين دائما مشغولون ،وتحت ضغط النتائج يفوتهم تشجيع المجهودات المبدعة الناجحة وغير الناجحة ،فلابد من تحفيز الدافع الذاتي حتى يتبنى الموظف المهمة ويحرص عليها ويبدع فيها والمؤسسات الناجحة نادرا ما تربط بين الإبداع وبين مكافآت مالية محددة والمفترض أن يقابل المدير أو المشرف الأفكار الإبداعية بعقل متفتح وليس بالنقد أو بتأخير الرد أو بإظهار رد فعل يحطم الإبداع .

دعم المنظمة:

إن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع ، ولكن الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا نظاما أو قيما مؤكدة لتقديرالمجهودات الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات ،كما أن المشاركة في المعلومات وفي إتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع .

مقومات الإبداع الإداري

الذكـــاء :

يذكر بعض العلماء في دراسة لهم أن كل مبدع هو ذكي وليس كل ذكي مبدعا، وهذا يعني أن الذكاء شرط ضروري للإبداع، وهذا يعني أن الفرد المبدع لابد أن يتصف بحد أدنى معروف من الذكاء حتى يكون مبدعا.

الناحية الانفعالية:

وجد في دراسات الباحثين أن الشخص المبدع يتسم في الغالب بالاتزان، وبنضوج انفعالي يزيد عن أقرانه، كما أنه يشعر بالأمان وعدم الخوف والاستقلالية والثقة بالنفس ويقدر ذاته كما يقدر الآخرين ويحترم آراءهم ويساعدهم.

الدافعية:

وتعني قرار من داخل الشخص ان يتحرك نحو التنفيذ.

التعلم والمعرفة:

إن المعرفة والمعلومات وسعة الاطلاع ضرورية للعمل الإبداعي.

التخيل الإبداعي:

وفيه يكون المجال للمعاني والأفكار وعلاقتها مع بعضها البعض والكشف عن علاقات جديدة وعن وظائف جديدة ، كما نلاحظ فإن التخيل يدفع صاحبه إلى إيجاد علاقة بين أشياء لا يوجد بينها ارتباط في الواقع.

الناحية الاجتماعية:

إن توفير الجو الاجتماعي الملائم والعلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة له تأثير كبير على إظهار الإبداع، لذلك فإن المناخ المدرسي يعتبر ارض خصبة للإبداع.

الظروف النفسية والاجتماعية:

تؤثر الظروف النفسية والاجتماعية على دفع أو إعاقة العملية الإبداعية، فقد أثبت أن الإبداع يشبع حاجة هامة عند الإنسان هي حاجة تحقيق الذات. وأن الموهبة الإبداعية تزدهر في البيئة التي يتوافر فيها للطفل الثقة والأمان العاطفي. وأن توفير الألعاب وتنوعها والسماح له بطرح الأسئلة وتشجيعه يعمل على تنمية الإبداع عنده

الزمن:

أظهرت دراسات عديدة أن التركيز والعمل الجاد لمدة لا تقل عن عشر سنوات في مجال المعرفة ضروري لإنتاج اختراعات تفيد المجتمع. وهذا يعني أنه على المدرسة أن تعطي الحرية للطلاب أن يختاروا الموضوع الذي يريدون البحث فيه وألا يقيدوهم أو يعيقوا عملهم بل ويشجعوهم.

خصائص المدير المبدع

- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة وإنطاقها والإفصاح عنها.
- يعتمد على التفكير الإحاطي الذي له أكثر من حل .
- قادر على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة.
- قابل للانتقال من النظرية إلى التطبيق.
- قادر على ملاحظة التناقضات في البيئة.
- جعل المعلمين ينفذون إعمالهم بأسلوب المتعة والتشويق.
- يدير نفسه بفعالية قبل إدارة الآخرين (إقرار بنقاط القوة والضعف).
- باحث بشكل دائم عن فرصة حقيقية للتعلم والتطور.
- العمل مع التغيير وإدراك التغير السريع في العالم الذي نعيش.
- لديه رؤى واضحة للخطى القادمة (يفضل وجود نموذج في الذهن دائماً).
- المدير المبدع لا يفكر في حل جديد فحسب بل يدرك مشكلات جديدة.
- لا يشترط الجدة للآخرين بل يكفي أن تكون جديدة لنفسه أولا.
- حساس للمشكلات وقادر على إيجاد حلول مختلفة لها.
- الأخذ من الآخرين بالقدر الذي يخدم الإبداعية لديه.
- ابتكار أو تبني طريقة مختلفة بالتفكير تتسم بالترتيب والنظام(تفكير يدرك كيفية سير العمليات)
- الوعي الكامل للواقع الحالي (تسمى الرؤيا والتطور الثنائي).
- فن التعامل مع الآخرين بدرجة عالية.
- التفكير بإيجابية (القدرة على الدخول الى قلب الشيء وروحة وليس المرور عليه بشكل عابر.
- ذو أحلام وطموحات كبيرة.

أسباب النزاع الوظيفى

مفهوم الصراع وطبيعته

الصراع التنظيمي هو أحد الأشكال الرئيسية للتفاعل ويمكن أيضاً تعريف الصراع بأنه إرباك أو تعطيل للعمل ولوسائل اتخاذ القرارات بشكل يؤدي إلى صعوبة المفاضلة والاختيار بين البدائل ، وحيث أشار معظم الكتاب إلى أن وجود الصراع عند مستوى معين يعتبر حافز ويعتبر أيضاً أحد مصادر القوة لرفع الأداء الوظيفي للأفراد والجماعات ولكن وصول الصراع إلى مستوى عالي يترتب عليه آثار سلبية أكثر منها إيجابية .

مراحل تطور الصراع :

أولاً : المرحلة التقليدية

أن الصراع ناتج عن الاتصال الضعيف بين الأفراد في بيئات العمل وعن عدم الانفتاح وعدم قدرة الإدارة على إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهدافهم ، فالنظرة في هذه المرحلة للصراع سلبية على أساس أن الصراع شيء سلبي يرتبط بالخوف والعقاب .

ثانياً : مرحلة الفكر السلوكي

يتطابق التوجه في هذه المرحلة مع ما قدمته مدرسة العلاقات الإنسانية حول مفهومها للسلوك وكذلك الصراع ، واعتبرت أن للصراع فوائد كبيرة تعود على المنظمة .

ثالثاً : المدرسة التفاعلية

تتضمن أفكارها حول قبول الصراع فهي تدعو إلى تشجيع المديرين على خلق جو مقبول من الصراعات داخل منظمات العمل كوسيلة لزيادة الكفاءة والمهارة والتجديد ،

الأبعاد النظرية للصراع :

فلسفة ابن خلدون تقوم على ثلاثة مرتكزات هي :

1. صعوبة أن يعيش الأفراد منعزلين ، فلا بد من اجتماعهم وهذا الاجتماع يترتب عليه صراعات .
2. لا بد من وجود العدل بين الناس .
3. مقاومة العدوان وإقامة العدل .

مستويات الصراع التنظيمي :

على المستوى الفردي :

يتكون عندما لا يستطيع فردان أو أكثر التوصل إلى اتفاق حول هدف أو موضوع ما .

على المستوى الجماعي :

يحدث عندما يواجه الفرد موقفاً يتطلب منه اختيار بديل من عدة بدائل أو ترك البدائل الأخرى لعدم قدرته على تحقيقها .

على المستوى التنظيمي :

يظهر في حالة وجود اختلاف في وجهات النظر أو في حالة الوصول إلى استنتاجات مختلفة بين الأفراد حول موضوع ما داخل الوحدة .

الصراع بين الجماعات :

يظهر عندما يكون هناك اختلاف بين أفراد التنظيم في الآراء والأهداف أو في آليات العمل .

الصراع على مستوى المنظمة :

ويأخذ أحد الأشكال التالية :

- **الصراع الأفقي :** يحدث بين العاملين أو الدوائر من المستوى التنظيمي نفسه .
- **الصراع العمودي :** يحدث بين المشرف وتابعيه في العمل الذي لا يتفقون على طريقته المناسبة لتحقيق الأهداف .
- **الصراع بين الموظفين والاستشاريين :** ويحدث حول الموارد أو المشاركة في اتخاذ القرارات .
- **صراع الدور :** ويحدث نتيجة تأدية الشخص أدواراً متعددة في مجال عمله .
- **الصراع بين المنظمات :** يظهر في حالة قيام إحدى المنظمات بإيجاد ظروف وصعوبات ومعوقات لمنظمة أخرى فيما يتعلق بالإنتاج أو التسويق أو الموردين .

كيفية مواجهة الصراع :

يلجأ الأفراد للوسائل الإيجابية التالية لمواجهة الصراع :

- **السمو :** يقوم الفرد بتغيير دوافعه السلبية إلى دوافع إيجابية .
- **التعويض :** يحاول الفرد أن يعوض النقص في قدراته ومهاراته من مجال إلى مجال آخر .

أما الوسائل السلبية لمواجهة الصراع تتمثل فيما يلي :

- **الإنسحاب :** تجنب كل مصادر الصراع داخل المنظمة .
- **التبرير :** إعطاء تبريرات مقبولة اجتماعياً .
- **الاسقاط :** إلقاء اللوم على غيره من الأفراد .

الصراع الوظيفي وغير الوظيفي

- الصراع الوظيفي : ينتج عند تطابق الأهداف لطرفين داخل التنظيم أو على مستوى المنظمات وذلك بهدف تحسين الأداء الوظيفي وتطويره .
- الصراع غير الوظيفي : هو نتيجة للتفاعل بين طرفين مختلفين في الأهداف والحلول بشكل يترتب عليه تخريب وعرقلة نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها .

ويمكن تحديد أربعة أنواع من التفاعلات التي تدخل في تشكيل السلوك الوظيفي تتراوح ما بين الاهتمام بالذات والاهتمام بالآخرين :

1. نكران الذات : أي قيام الفرد بصورة مستمرة بتقديم المساعدة للآخرين دون الانتظار للحصول على مكافأة .
2. التعاون : أي العمل في اتجاه واحد لكي يعود بالمنفعة على الطرفين .
3. المنافسة : يظهر عندما يكون هناك تنافس بين فردين أو مجموعتين عن رغبة منهما في إنجاز هدف ما ، أو نتيجة للتنافس على بعض الموارد .
4. الاختلاف : ينتج عن عدم مطابقة الأهداف للطرفين ويغلب التصرف هنا بسلوك يتصف بالمقاومة والاعتراض .

مصادر الصراع التنظيمي

هناك عوامل عديدة لها دور في ظهور الصراع داخل المنظمة كأن يكون الصراع بين فرد وفرد أو جماعة وجماعة أو بين أقسام متعددة ولكل حالة من هذه الحالات أسباب خاصة بها ، أما أسباب الصراعات التنظيمية فهي :

1- مشكلات الاتصالات الإدارية :

معظم المشكلات تعود إلى سوء الفهم أو عدم وضوح خطوط الاتصال وقنواته ، فالاتصال الجيد يساعد على التقليل من المخاطر ويجنب المنظمات الإدارية ما قد يترتب من نتائج سلبية ومن المعوقات التي تواجه عمليات الاتصال الإداري الفروقات بين الأفراد فقد يختلف الأفراد في مستوى إدراكهم لعملية الاتصال ، وقد يختلف الأفراد باختلاف اتجاهاتهم ، وتتضمن الاتجاهات الأشكال التالية : الانطواء ، وحبس المعلومات ، والمبالغة في تخطي خطوط السلطة .

2- معوقات التنظيم أو المشكلات التي يسببها البناء التنظيمي :

وتتمثل هذه المعوقات بوجود هياكل تنظيمية ضعيفة أو عدم وجود هذه الهياكل ، مما يترتب عليه عدم وضوح الاختصاص والواجبات والمسؤوليات المعطاه لكل وظيفة ومن هذه المعوقات ما يحدث عادة بين وحدات الاستشارة ووحدات التنفيذ أو ما يظهر نتيجة لعدم وجود إدارة للمعلومات .

3- معوقات أو مشكلات تسببها البيئة :

تظهر في البيئة الداخلية والخارجية وتتمثل في اللغة المستعملة ومدلولات الألفاظ أو الضعف في أجهزة الاتصال المستعملة أو نتيجة للبعد عن المنهج العلمي أو عدم وجود مناخ عمل صحي ، الأمر الذي يترتب عليه التصرف بطريقة عشوائية وتدني الإنتاجية وزيادة التكاليف وهنا يمكن ملاحظة ظهور خمس مراحل تساعد على إحداث الصراع هي :

1. الظروف : كأن يكون السبب هو سوء الاتصالات أو عدم كفاءة الهيكل التنظيمي .
2. إدراك الصراع : كأن يقوم الإداريون بإدراك الصراع وفقاً لمفهومهم ومعرفتهم .
3. ترجمة الصراع : كأن يقوم الأفراد بترجمة الصراع على شكل منافسات أو تحالفات .

مراحل عملية الصراع

- **مرحلة الصراع الكامن :** وهنا لا يترتب أي إدراك أو فهم أو إحساس بظهور الصراع ولكن تظهر بعض الحالات التي تؤثر على علاقة بعض الأطراف مثل التنافس على الموارد المحدودة أو الحاجة إلى استقلالية وتشعب الأهداف .
- **مرحلة إدراك الصراع :** وهنا يتم إدراك الصراع دون أن يكون هناك حالات سابقة كأن يسيء طرف فهم أو استيعاب الطرف الآخر .
- **مرحلة الشعور بالصراع :** وهنا قد يكون هناك إدراك للصراع ولكن دون أن يكون هناك شعور لدى المدير بأن هناك حالات قلق وتوتر.
- **مرحلة إظهار الصراع :** وهنا يمكن ملاحظة أن السلوك الصادر عن كل طرف يدل على ظهور مشكلة متصارع عليها .
- **مرحلة ما بعد الصراع :** إذا كانت هناك حلول ترضي الطرفين فإن من المتوقع أن يكون هناك تعاون ومودة بين الأطراف ولكن إذا لم يكن هناك حلول فإن المشاعر سوف تبقى كامنة وتزداد وسوف تنفجر في أي لحظة .

إدارة الصراع في بيئات العمل :

من الأسباب التي دعت المنظمات لإدارة الصراع الاهتمام المتزايد بالعولمة وتدني الاعتماد على السلطات أو الحكومات المحلية للقيام ببعض الأعمال ، وقدم هاريجل أسلوباً لحل وإدارة الصراع يعتمد على عنصرين :

1. **التوزيع : أي أن يكون أحد أطراف الصراع على علم بأن مقدار ما سيكسبه أحدهم يكون على حساب خسارة الطرف الآخر .**
2. **التكامل : فيكون نتيجة حساب الأطراف أن كلاًّ سيحقق مكسباً وهذا العنصر يؤدي على تحقيق الرضا أكثر .**

وفي حالة ظهور الصراع تلجأ الإدارة إلى استخدام أحد الأساليب التالية :

1. **الانسحاب :** هو ترك المدير لبعض واجبات العمل لفترة قصيرة كأن يقوم بتأجيل الإجابة على مذكرة أو الغياب عن حضور أحد اللقاءات وتستخدم في حالة كون المشكلة ضئيلة ولا تحتاج إلى وقت كبير ، أو كون المدير لا يتمتع بشخصية أو حضور كبير أو أن يكون هناك من يستطيع وضع حلول في غياب المدير .
2. **التهدئة :** وهو تدخل الإدارة وعلى رأسها المدير عن طريق إتباع إستراتيجية سلوكية تتمثل في إن الصراع سوف يتلاشى تدريجياً مع الدعوة إلى ضرورة التعاون بين الأطراف .
3. **حلول الوسط :** أي اختيار المدير لبديل يرضي الطرفين ولا يترتب عليه خسارة أي طرف .
4. **الإجبار :** وهو لجوء الإدارة إلى استخدام القوة القانونية في حل النزاع ويفضل استخدامه في الحالات الطارئة .
5. **المواجهة :** الاعتراف بوجود صراع ثم لجوء الإدارة إلى استخدام المنهج العلمي والتقييم ودراسة البدائل للوصول إلى حلول مقبولة.

ومن الاستراتيجيات التي تساعد في وضع الحلول :

- التفاوض : أي محاولة معرفة أسباب الصراع والعمل على تخفيفه .
- استخدام أسلوب الإدارة في العلاقات الإنسانية بدلاً من استخدام النهج البيروقراطي .
- محاولة تعديل وتغيير السياسات الداخلية .
- تشكيل فرق دائمة تعمل على تشجيع روح عمل الفريق .
- استخدام أنظمة اتصالات فعالة وبإتجاهات مختلفة .
- تدخل الرئيس الأعلى بصورة مباشرة .
- تصميم برامج تدريبية تعتمد على النهج العلمي .

محاور التميز والنجاح الاداري

العمل في الإسلام عبادة، وجاء الحث عليه في كتاب الله تعالى بشكل عام دون تمييز بين ما يكون للدنيا وما يكون للآخرة، لأن العمل الذي يدعوا إليه الإسلام هو العمل الصالح بجميع أشكاله.

الإتقان والتجديد والتطوير في العمل:
وأما الإتقان في العمل فإنه من أهم دعائم العمل الصحيح والذي يسهم في تطوره وتقدمه، حيث يعطي صاحبه دافعًا إبداعيًا كبيرًا، لأنه يفتح أمامه آفاقًا أخرى وأفكارًا جديدة لم تكن متوفرة عنده من قبل، ولذلك جاء التوجيه النبوي واضحًا في ضرورة الإتقان في الأعمال الموكلة إلى الإنسان، فيقول صلى الله عليه وسلم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"[15].
إن النبي صلى الله عليه وسلم يعلّم المؤمن أنه مأمور بالعمل والسعي والحركة في الحياة، وإن لم يحصل على نتائجه وثمراته المرجوة مباشرة، لأن بعض الأعمال تحتاج إلى وقت طويل قد يجني ثمراته الأجيال اللاحقة ويستفيدوا منها في العملية الإبداعية والابتكارية، فضلاً عن الأجر والمثوبة عند الله تعالى يوم القيامة، وهذا مضمون حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم حين قال: "إن قامت الساعة وبيد أحدكم فسيلة فإن استطاع أن لا يقوم حتى يغرسها فليفعل"[16].
فإن هذا الدين يحث المؤمن على الاجتهاد والإبداع في ميادين العلم والفكر والعمل والاقتصاد وغيرها من المناحي الحيوية التي تحقق السعادة والراحة والأمن والسلامة للإنسان، وهذا يدل على الشمولية في الإسلام، حيث لم يترك هذا الدين الإنسان بين الاهتمام به في بعض الجوانب وترك بعضها الآخر، بل جعل من كل آماله ورغباته وحاجاته في الحياة موضع عناية واهتمام وتكريم.

يعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ خلق الله البشرية، إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل جديد. والإبداع ليس حكراً على أحد إلا أن الاهتمام العلمي المنظم بموضوع الإبداع بدأ منذ بداية الحرب العالمية الثانية في القرن الماضي، إذ أصبح موضوعاً رئيسياً في علم النفس، وقد ارتبط بالمنافسة بين الدول الغربية في أثناء الحرب العالمية الثانية وظروف التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة مما ساهم في بلورة هذا التفاهم.

وحتى تكون المنظمة في القمّة لابدّ وأن تواكب التطوّر.. ولا نقصد من التطوّر حداثة الآليّات والتقنيات كإبدال الأعمال اليدوية بنظام الحواسيب أو تحويل نظام الاتصال من الرسائل إلى الإنترنت والبريد الإلكتروني وهكذا فإنّ هذا أمر يدخل في نظام العمل بشكل طبيعي.. بل نقصد منه تطوّر الفكر وانفتاحه وتهذيبه.. وتكامل الأساليب وسموّها.. وأيضاً نمو الأهداف والطموحات وبعبارة مختصرة التطوّر الإنساني في العلاقات ونمط التعامل ومنهجيّة العمل داخل المؤسسة سواء في بعد الإدارة أو بعد العاملين في الداخل والخارج، لأنّ العمل مهما تطوّر تقنياً أو امتلك من قدرات فإنّه يبقى رهين العقول التي تديره وتدبّر شؤونه. فليس التطوّر رهين الآلات والتكنولوجيا بل رهين تطوّر الإنسان ونموّه وارتقائه وتتدخّل أيدي المديرين في وضع اللبنات الحقيقية لهذا النهج. ولقد بات الإبداع والتطوّر والارتقاء الإنساني اليوم ضرورة تلحّ على الأنظمة سواء في

الأبعاد السياسيّة أو الاجتماعية أو الإدارية وأصبح المعيار الذي يحكم على بعض المنظمات بالبقاء والثبات.

والإدارة في كل زمان كانت موجودة ولكن يختلف شكلها تبعاً للمواقف والتجارب ونفسية متعاطيتها من رؤساء أو مرؤوسين .

لذا سواءً كنت مدير او تتطلع إلى هذا المنصب في المستقبل وعلى اقل تقدير يكفي ان تكون مديراً على نفسك بان تقودها إلى الرقي وان تسمو في سماء المتميزين والمختلفين الذين يشكلون 2% من عدد سكان المجتمعات وفي هذا المقام اذكر كلمة للأمام الأوزاعي رحمة الله عندما قال (من اتى على الدنيا ولم يزد فيه كان على الدنيا زيادة) ولااريد ان اسهب في المقدمة

القدرة الأدارية فن تصل معه إلى أقصى كفاية إدارية ولو مع نفسك والأخرين فيمن حولك (بيتك – اولادك– اسرتك – اصدقاءك) وليست مقتصره على المرؤسين في العمل .

مفهوم الإدارة وتعريفها :

الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الأنتاج البشرية وغير البشرية باستعمال وظائف التخطيط والتنظيم والقيادة والأشراف والرقابة حتى يمكن الوصول إلى الهدف المنشود وبأقصى كفاية ممكنة .

مفهوم التميز

أن مفهوم التميّز المنشود هو الاستفادة من إمكانات الإنسان لما يحقق له ولغيره المنفعة في الدنيا والآخرة، أو ما يدرأ عنها أو عن غيرها المضرة في الدنيا والآخرة.

وبناء على هذا، فليس التميّز أمرًا خياليًا لا يستطاع الوصول إليه، أو لا يصل إليه إلا نوادر من الناس، بل هو أمر متاح للكثيرين إذا ما تحرر لديهم المفهوم، وعملوا بالعوامل الموصلة إلى هذا التميّز المنشود.

في ديننا تحفيز كبير للوصول إلى التميّز في أي مجال

مفهوم الإبداع الإداري:

-هو إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل مراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل

-وكما يمكننا تعريفه بأنه : ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من جل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن

*- أهمية الإبداع الإداري

1- تواجه المؤسسات التعليمية حالياً ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
2- حاجة المؤسسات التعليمية إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
3- يزيد الإبداع من تقدم المؤسسات التعليمية, وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
4- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المدرسة.
5- يساعد الإبداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين في المدرسة.
6- تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
7- يسهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
8- يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكاناته الإبداعية.
9- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.
10- يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين .
11- يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل, وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل, وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة.

(التخطيط)

تعريفه : هي وظيفة الذكاء في رسم طريقة العمل للمضي على ذلك المسار .

أنواعه :

1-التخطيط حسب الوظيفة .

2-التخطيط حسب فترة العمل وهو متعلق بالمدة الزمنية ويندرج تحته التخطيط طويل وقصير الأجل

3-التخطيط حسب مجال الاستعمال . فهناك خطط عديدة الاستعمالات تتميز بوضع أهداف وسياسات تعد كدليل عام يرجع إليه عن القيام باي عمل ولابد ان تتصف هذه السياسات بالتالي : المرونة والاستقرار والوضوح وتفويض السلطة .

فوائد التخطيط :

•مواجهة المنافسة والتغيرات التي قد تطرأ .

•التنسيق مع الإدارات المختلفة مع توحيد الأهداف .

نصائح خاصة بالتخطيط:

1- فكر في كيفية رؤية الناس لك داخل مؤسستك واحرص على تغيرها إلى الأفضل .
2- لا يأتي النجاح من تلقاء نفسه فعليك أن تعمل على إدراكه.

3- ابد من ان تدير عملك بنفسك في البداية ولا تتكل على الغير حتى يبدأ العمل يسير وفق السياسة المرسومة له وابحث عن التقييم الذاتي لعملك .

4- دائما اعمل لك خطة عمل وكل خطة محتاجة إلى خطة لوضعها ولا تنسى أن تجعل الأهداف واضحة مع تحديد مدة الهدف .

5- اجعل نفسك مستعد دائماً لتقلد منصب جديد أفضل وذلك من خلال تجديد السيرة الذاتية لك بين الحين والآخر.

6- حلل قدراتك الشخصية والمهارات الإدارية التي تمتلكها وابحث عن الطريق لتطويرها بالدورات المناسبة لها (مثلاً لا تعرف كيفية صياغة وإعداد الخطابات الرسمية , اذهب إلى الصادر والوارد واجلس وإقراء خطابات زملاءك واستعن بمديرك وتعلم من موظفي الصادر والوارد ومن الكتبة الإداريين ولا تنسى أسلوبك على الورق) .

7- حدد الأولويات الأهم فالمهم وذلك بإتباع الطريقة التالية :-

أولا : أولوية ملحة ومهمة ------

ثانياً : أولوية ملحة وليست مهمة ------

ثالثاً : أولوية مهمة وليست ملحة -----

رابعاً : أولوية ملحة ومهمة .

8- من صفات الإداري الناجح أن يحاول تحديد أهدافه بشكل جيد والذي يتوقع التغيير فيها في أي لحظة والذي يتطلع إلى الفرص ليعيد تشكيلها ويسعى إلى البحث عن التطوير ليراجع بعد ذلك أهدافه ويطورها

فالإبداع يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى ،كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة ،فهي تحوَل الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين و تسلبهم قدرتهم على الإبداع و التفكير .

** التخطيط ليس بحدث

غالباً ما يُساء فهم التخطيط على أنه يصنع قرارات المستقبل, فهو يضع القرارات الحالية في الوقت الحاضر فقط. يجب أن يكون لديك أهداف مستقبلية تستطيع أن تضيفها لرؤيتك المستقبلية, ولكن التساؤل الحالي الذي يواجه المنظمة ليس ماذا نستطيع أن تفعل غداً. فالسؤال هو ماذا يتوجب علينا أن نفعل اليوم حتى نحقق النتائج؟ فالتخطيط عبارة عن عملية مستمرة لتقوية المواد التي نحتاجها ولإهمال ما لا نحتاجه, ولاتخاذ القرارات الحاسمة بالاعتماد على معرفة عميقة بتأثيرها المحتمل, ولوضع الأهداف ولتقديم الأداء والنتائج عن طريق تغذية راجعة بشكل آلي, وإحداث تغييرات سارية حال تغيُر الشروط

أولا : مفهوم الإبداع :

يمكن تعريف الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة ،ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكنيكي لأنه لايشمل تطوير السلع و العمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضا الألات و المعدات وطرائق التصنيع و التحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب و الرضا عن العمل بما يؤدي إلى إزدياد الإنتاجية

فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة لذلك يمكن القول إن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب .

بيئة إبداع

حتى يبدع الموظف لجهة عمله، يجب أن توفر الجهة بيئة تتقبل الإبداعات على أنواعها، إذ لا يمكن أن يبدع المرء في بيئة ترفض الجديد، وحتى تصبح بيئة العمل بيئة إبداعية، يجب على المدير وفريق إدارته أن يقتنعوا بأن موظفيهم بإمكانهم أن يبدعوا ويبتكروا حلولاً لمشاكل تواجههم، بل ويجب أن يلغوا الكثير من القواعد العقيمة التي تضع حدود حول الموظفين تعيقهم في عملية الإبداع، ولما كان الإنسان عدو ما يجهل، فإن المدراء والإدارات يتخوفون من إعطاء صلاحيات للموظفين، ويجعلون عملية تسيير دفة المؤسسة تأتي عن طريق واحد، من الأعلى إلى الأسفل فقط، أعني الأوامر والتخطيط من الإدارة، والتنفيذ على الموظفين، وهذا ما يسبب مشكلة تبدو صغيرة، لكنها تتفاقم حتى تؤدي في بعض الأحيان إلى موت المؤسسات.

عندما يخوض الموظف ميدان العمل فإنه يرى متغيرات وفرص لا يراها المدير أو الإدارة، فيجب أن يتصرف لوحده هنا أو أن يكون هناك تواصل مع الإدارة لتقرير المبادرة التي ستتخذ إزاء هذه المتغيرات أو الفرص.

مستويات الابداع

يظهر الإبداع في العديد من المستويات ومنها .
الإبداع على المستوى الفردي: بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء و الموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل مثلا ،وهذه الخصائص يمكن التدرب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته .
الإبداع على مستوى الجماعات: بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها و تغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلا .
الإبداع على مستوى المنظمات: فهناك منظمات متميزة في مستوى أداءها وعملها وغالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى ،وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي و جماعي .
وتعد كلمات إبداع وابتكار ونحوهما، مترادفات لمعنى إثبات شئ جديد غير مألوف، أو النظر للأشياء بطرق جديدة ولقد اختلف المفكرون حول تحديد تعريف واضح للإبداع، نظرا لاختلاف التخصص أو الميول فمنهم من يرى الابداع منتج، ومنهم من يراه عملية وهناك من ينظر للإبداع على أساس السمات والخصائص التي تميز المبدعين.

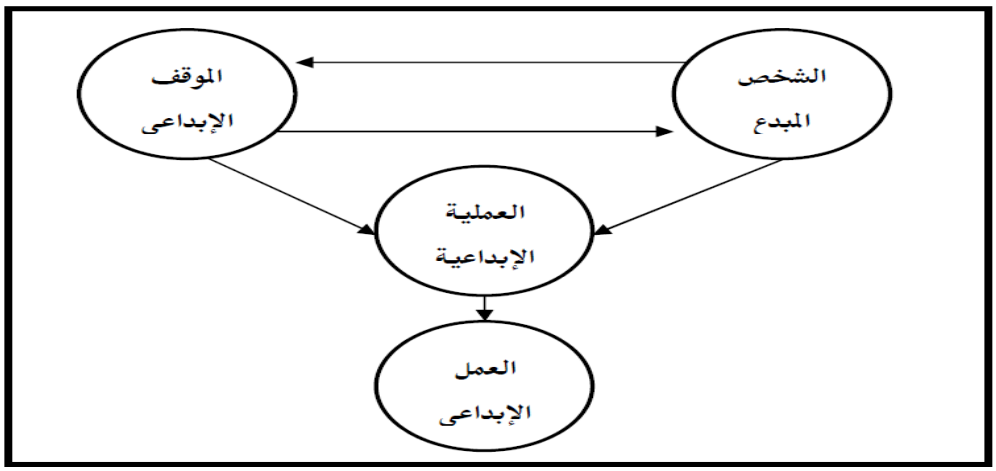
إن أبرز ما يميز الإبداع بأنه عملية فكرية تجمع بين المعرفة المتألقة و العمل الخلاق، و تتعامل مع الواقع و تسعى نحو الأفضل، فضلا عن كونها نتاج تفاعل متغيرات شخصية و بيئية و سلوكية يقودها أشخاص مميزون, وفي مجال الأعمال يؤدي توجيه التفكير الإبداعي إلى تطوير الإنتاج كما و نوعا و خفض في التكاليف.

أنواع الإبداع :

أن للإبداع، نوعين الإبداع التقني والإبداع الإداري , فالإبداع التقني هو ذلك الإبداع المتعلق بابتكار الجديد أو تحسين الموجود, أما الإبداع الإداري فيتعلق بالتنظيم داخل الإدارة ويهدف إلى تطوير السلوك والأفراد وجعلها أكثر فعالية وكفاءة، ما يعني تحسين الأداء .
مكونات الإبداع :

العمل الإبداعي أو الإنتاج الإبداعي :
النواتج الملموسة للعملية الإبداعية والتي تخرج في صورة أفكار.
العملية الإبداعية
العملية التي تمر بها الفكرة الجديدة منذ ظهورها كخاطرة إلى أن تكون فكرة ناضجة.
الشخص المبدع :
هو ذلك الفرد الذي تتوافر لديه خصائص وسمات شخصية تؤهله للإبداع .
المواقف الإبداعية
يرتبط بالموقف الذي تفاعل معه الفرد و يظهر حلاً غير مألوفا فقد يكون مبدعا في موقف ما ويظهر سلوكا عادية في مواقف أخرى والشكل التالي يوضح مكونات الإبداع .

مكونات الابداع



إن العنصر الأساسي في الإبداع هو العملية الإبداعية باعتبارها العامل المشترك الرئيسي الذي يربط بين الجوانب السابقة لذا فقد تركزت الاهتمامات التي عنيت بدراسة هذه الظاهرة على القدرات العقلية للفرد وعلى الإبداع منها بشكل خاص

من هو المبدع ؟

يظن بعض الناس أن الإنسان المبدع ولد هكذا مبدعاً، وهو مفهوم غير صحيح، وللاختصار أقول كل شخص يستطيع أن يبدع ويبتكر إلا من يأبى!

الصفات الإبداعية في الأفراد :

وقد حدّد بعض علماء النفس الصفات الإبداعية في الأفراد في عدّة مظاهر نذكر منها ما يلي:

1. النهم إلى المعرفة والاستطلاع الشخصي وفي التجمّعات يميل المبدعون غالباً إلى الفضول الإيجابي والبحث وعدم الرضا عن الأوضاع الراهنة طلباً للتجديد والتطوير.

2. الالتزام بهدف سام والتفاني في العمل من أجل الوصول إليه.

3. القدرة على تقديم الأفكار والاقتراحات المقنعة أو الخطط البديعة.

صفات المبدعين

هذه بعض صفات المبدعين، التي يمكن أن تتعود عليها وتغرسها في نفسك، وحاول أن تعود الآخرين عليها أيضاً.

يبحثون عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بحل أو طريقة واحدة.

لديهم تصميم وإرادة قوية.

لديهم أهداف واضحة يريدون الوصول إليها.

يتجاهلون تعليقات الآخرين السلبية.

لا يخشون الفشل (أديسون جرب 1800 تجربة قبل أن يخترع المصباح الكهربائي).

لا يحبون الروتين.

يبادرون.

إيجابيون ومتفاؤلون.

وإذا لم تتوافر فيك هذه الصفات لا تظن بأنك غير مبدع، بل يمكنك أن تكتسب هذه الصفات وتصبح عادات متأصلة لديك.

خصائص و سمات الشخصية المبدعة

* الذكاء .
* الثقة بالنفس على تحقيق أهدافه .

* أن تكون لديه درجة من التأهيل و الثقافة .
* القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع .
*القدرة على إستنباط الأمور فلا يرى الظواهر على علاتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات و التشكيك بشكل مستمر .
لديه علاقات إجتماعية واسعة ويتعامل مع الأخرين فيستفيد من أراءهم .
يركز على العمل الفردي لإظهار قدراته و قابلياته ،فهناك درجة من الأنانية .
غالبا ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة مما يعزز الإندفاع على إثبات الوجود و إثبات الذات ،فقد يكون من أسرة مفككة أو أسرة فقيرة أو من أحياء شعبية .
الثبات على الرأي والجرأة والإقدام والمجازفة والمخاطرة ،فمرحلة الإختبار تحتاج إلى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل .
يفضل العمل بدون وجود قوانين وأنظمة .
يميل المبدعون إلى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن

كما يتميز المبدع بسمات وخصائص مختلفة تتفاوت بين شخص وآخر يختلف توفرها من فرد لأخر وفق عدة معايير أهمها:

البيئة التي نشأ بها الفرد، ودرجة الاستعداد الشخصي عنده، والمواقف التي يتعرض لها، والأقران , وفرق العمل والعاملين في المنظمة .

- الخصائص العقلية:

حيث يمتلك المبدع من القدرات والمهارات العقلية –مثل التخيل والتحليل والتفكير خارج الصندوق بمرونة لتوليد العديد من الأفكار الإبداعية في وقت قياسي .

- الخصائص الشخصية والدافعية:

يميل المبدع إلى المخاطرة، ولا يتقيد بالتعليمات والأنظمة، لكنه يمتلك الالتزام الشخصي تجاه المنظمة التي يعمل بها ويتحمل المسؤولية بروح متحمسة لتنفيذ أفكاره والانفتاح على الخبرات الجديدة كذلك يتمتع بالجرأة لتقديم المقترحات اللازمة .

- الخصائص المعرفية:

يعتمد المبدع على البحث والاطلاع لتحصيل المعرفة اللازمة للأفكار الإبداعية .

1. تصورات خاطئة عن الإبداع :

- أن الإبداع لا يمكن دراسته دراسة علمية ومنظمة، لأن الإبداع عملية طبيعية تخلق قوانينها الخاصة.
- أن المبدع يختلف نوعياً عن غيره من البشر أي أنه من طبيعة مختلفة لا يمكن تحديدها، فهو ملهم.
- أن الإبداع يقتصر على مجالات الفن والأدب وكانت النظرة للعبقري في الغالب تقتصر على الفنان والشاعر.
- التصورات الخاطئة لدى القيادات الإدارية عن الإبداع :
- هناك بعض التصورات والمفاهيم الخاطئة لدى القيادات الإدارية ومرءوسيهم المباشرين والتي تتطلب التصحيح نذكر منها ما يلي:
- صعوبة اكتساب مهارات التفكير الإبداعي والقدرة على الإبداع، والاعتقاد بأنها صفات موروثة لا تكتسب بالتعلم والتدريب .
- الاعتقاد بمحدودية فرص ومجالات الإبداع في الوظائف الإدارية وفي مجال الخدمات العامة .
- الاعتذار بندرة الموارد والإمكانيات المادية والمالية والفنية، والاعتقاد بأن تنمية مهارات الإبداع تتطلب تخصيص إمكانيات طائلة يصعب توفيرها.
- التصور بأن أساس الحاجة لعملية الإبداع تدور عادة حول وجود مشكلة أو أزمة فعلية قائمة .
- الاعتقاد بأن عملية الإبداع هي وظيفة ومسئولية أفراد معينين في المنظمة يتم اختيارهم لهذا الغرض وتكون وظيفتهم الأساسية هي التركيز على الإبداع .

لابد من أن يتعلم الموظفين نظام (كايزن kaisen)، وهذه كلمة يابانية تعني التطوير المستمر، يجب أن لا يتوقف الإبداع أبداً، هذا النظام يعني إدخال تحسينات صغيرة وبسيطة على الخدمات وبشكل دائم، وبهذا لن يستطيع أحد ما اللاحق بك،

***وهذا المبدأ تعمل به مؤسسة سوني، حيث سأل مديرها عن جدوى طرح منتجات جديدة بينما القديمة لم تباع فرد قائلاً: إن لم أبتكر وأبدع فسأصبح تابعاً، وأنا أريد أن أكون قائداً لا تابعاً.

على الموظف أن يقوم بحذف وشطب كل ما يعيق الإبداع، من نظم وقوانين وقواعد، والموظفين والمدراء السلبيين يجب تغيير أفكارهم ومعتقداتهم ، لأن هؤلاء السلبيين لن يفيدوك في شيء، بل سيقفون حجر عثرة أمام تقدم العمل .

2. معوقات الإبداع :

- أشارت مراجع عديدة إلى حقيقة وجود معوقات أو عقبات كثيرة ومتنوعة تحول دون تنمية التفكير الإبداعي أو الوصول بالعملية الإبداعية إلى نتاجات أصيلة وذات قيمة علمية أو أدبية أو فنية بالنسبة للمجتمع فالإبداع عبارة عن قدرات مولودة تحتاج إلى بيئة مناسبة من أجل إظهارها وتهذيبها وإنضاجها، ولذلك أهم العوامل التي تقف عائقا في سبيل تنمية الإبداع .

1- المعوقات الفردية :

- وهي معوقات تتعلق بشخص وذات الفرد نفسه والتي تنتج بتأثير البيئة المحيطة والتي قد تنشأ مع الفرد منذ طفولته
  - ضعف الثقة بالنفس .
  - الميل لمجاراة الواقع .
  - الحماس المفرط واستعجال النتائج .
  - عدم القدرة على تحمل المخاطر .
  - الرغبة في تجنب الفشل .
  - الميل إلى الاعتماد على الأخريين .
  - البحث عن الحلول المرتبطة بالقواعد .
  - تجنب الغموض وعدم الوضوح .
  - انخفاض شعور الفرد بأهمية الأعمال التي يقوم في الغالب بأدائها .

2- المعوقات التنظيمية:

وهي المعوقات الناتجة عن التنظيم الذي يعمل منه الفرد كالقوانين والأنظمة المؤسسية، فالسياسات والأهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الإداريين، ونمط السلطة ،ونمط القيادة ،ونظم الاتصال المستخدمة...وغيرها قد تعمل كعوائق في طريق الإبداع وتشتمل المعوقات التنظيمية على التالي :

- المركزية الشديدة .
- الإجراءات التنفيذية التفصيلية .
- الإصرار على أساليب عمل موحدة .
- النمطية في هياكل التنظيم ونظم العمل .
- التركيز على الأخذ بالتخصص الضيق .
- التمسك بالتقاليد وعدم الترحيب بالتجديد .

- الانغلاق التنظيمي وضعف الاتصالات بالمناخ الخارجي .
- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات .
- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم والعاملين معهم .
- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة وكفاءة في أدارة المنظمة .

التفكير الإبداعي المتميز :

نؤكد أن التفكير الإبداعي هو الذي يفصل بين إنسان ناجح متميز ، وإنسان تقليدي نمطي ، التفكير الإبداعي يساعد على الإنجاز ، والتقدم والتحقق تحت أي ظرف ، وبأي إمكانيات ، التفكير الإبداعي لا يعرف العجز ، ومن هنا يتبدا لنا أننا جميعا فى حاجة لتنمية هذا النمط من التفكير لدينا ، وأن كنا جميعا نمارس التفكير الإبداعي ، ولكن بالتأكيد بنسب مختلفة ..

فالابتكار والإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة حياتنا ، وفى إدارة الأعمال والمؤسسات, إذ أن الزمان في تصاعد والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو واتساع، فلم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المؤسسات - على اختلاف أنماطها وأنواعها - بالطرق الروتينية التقليدية لأن الاستمرار بها يؤدي إما إلى الوقوف وهو بالتالي تراجع عن الركب المتسارع في المضي إلى الأمام أو الفشل .

لذلك فإن المؤسسات الناجحة ومن أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية مؤثرة يجب أن لا تقف عند حدّ الكفاءة بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمانة وإخلاص, على الرغم من أهمية هذا الشعور وسموّه. وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك. فترمي ببصرها إلى الأبعد وبآمالها إلى الأسمى والأسمى حتى تكون متألقة أفكاراً وأداءً وأهدافاً وبتعبير آخر حتى تكون مؤسسة خلاّقة مبدعة. ويصبح الابتكار والإبداع والتجديد هي السمات المميزة لأدائها وخدماتها.

تطوير مهارة التفكير

كل فرد يستطيع أن يستخرج من نفسه قدراته العقلية الكامنة واستغلالها أكثر مما يستغلها الآن . فثمة قانون يسمى "قانون الاستخدام " الذي يعني أن عدم استخدام أية قدرة إنسانية يؤدي إلى تعطيلها وبالتالي فقدانها ، وكلما استخدمنا القدرات فإنها تنمو تماماً

كالعضلات ، ولتقوية القدرة على التفكير علينا أن نعى أن التفكير بادئ الأمر بحاجة إلى التركيز بتحديد هدف واحد في وقت واحد ، ومحاولة استبعاد كل ما يشتت فكرك ويشغل ذهنك ، ولبناء القدرة على التركيز الذهني والعقلي يحتاج إلى تمرين هادئ وطويل ، يقول أحد علماء النفس: "ليست العبقرية أكثر من تركيز الذهن"

وقال آخر : ":إن حصر الاهتمام هو أوّل مقومات العبقرية" .

فالتركيز يزيل الخيالات المبعثرة وتتلاشى المعرقلات والمثبطات المادية أو الجسمية ، مما يولد لدى الفرد قدرة الاحتفاظ بالاستقرار الذهني والوضوح .

ومما يساعد على التركيز العزلة أو الاعتزال المؤقت حيث يساعد على التخلص من ضغوط الحياة وملل الروتين ، ويزيد في النشاط العقلي .

صعوبة أداء العمل

طبيعي أن يجد صاحب التفكير غير المنظم صعوبة فى اداء الأعمال لأن التفكير أساس الأداء والإنجاز ، كما انه لا أحد يستطيع أن ينكر أهمية التسلسل المنطقي في التفكير أثناء أداء الأعمال .

- غياب نقطة بداية التفكير

التفكير المنظم يبدأ من نقطة محددة ويسير بخطوات متسلسلة إلى النتيجة المطلوبة ولا ينشغل كثيراً بالمؤثرات الجانبية .

- الدوران في حلقة مغلقة

- الانتقال من فكرة إلى أخرى قبل نضوج الأولى ثم العودة من الفكرة التالية إلى الفكرة السابقة مع عدم القدرة على إدخال أفكار جديدة .

- عدم معرفة ما تريد الوصول إليه

طبيعي أن الغاية من التفكير الوصول إلى جواب أو قرار أو فكرة ، فإذا كان الهدف في الأصل غير موجود أو غير واضح ، فبالتأكيد أن ذلك يعوق عملية التفكير السليم.

إن الشخصيات المبدعة تنظر إلى الزمن كمورد إنتاجي يجب استثماره في تحقيق المزيد من الانتصارات وتنظر دائماً إلى الأمام للسبق والتقدم ولا تجعل للماضي أو الحاضر قيوداً عليها. إن بعض الأفراد يعيش في قيود الماضي وأزماته وآخرون يعيشون في قيود الحاضر وأزماته فينشغلوا في هموم اليوم متناسين آمال الغد وهذا خطأ كبير يعود عليهم بالفشل في آخر المطاف وكم من الأفراد المهمّين الذين شعروا بمرارة الندم على فترات مهمة من حياتهم مرّت، كان فيها المزيد من الفرص الثمينة لم يستثمروها وانشغلوا بالهوامش وتوافه الأمور ولكن الندم بعد فوات الأوان لا ينفع ولا يعود عليهم بالفرج من جديد, بينما الأفراد المبدعون ينظرون دائماً إلى الأمام ويعيشون الأولويات القصوى فيمسكون بها ومن بعد ذلك تحظى الأمور الأخرى ببعض العناية، وأنت ترى أن مجمل هذه الصفات وغيرها تصوغ الشخصية الخلاقة والمبدعة القادرة على المساهمة في التطوير والرقي, ولعلّ شخصاً واحداً مبدع ينفع المؤسسة ويساهم مساهمة فعّالة في إيصالها إلى النجاح كما أن انعدامه قد يصيبها في الفشل خصوصاً في أوقات الأزمة.

<u>دوافع الإبداع:</u>

*- تصنف هذه الدوافع إلى:

1- ذاتية داخلية .

2- بيئية خارجية.

3- مادية ومعنوية .

4- خاصة بالعمل الإبداعي.

*- الدوافع الذاتية (الداخلية):

1- الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.

2- الرغبة في تقديم مساهمة وقيمة جديدة مبتكرة.

3-الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة.

4-الحصول على رضا النفس وتحقيق الذات.

5- الإبداع يعطي مجال لإشباع الحاجات الإنسانية بطريقة أفضل من السابق ويساعد على تحقيق الأهداف بطريقة أسهل وأفضل.

*- الدوافع البيئية (الخارجية):

1- الحاجة إليه في مجالات العمل المختلفة.

2- الحيوية والنمو يحتاجان إلى ومضة الإبداع.

3- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.

4- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.

5- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.

*- دوافع مادية ومعنوية:

1- الحصول على مكافآت مالية.

2- الحصول على تقدير وثناء وسمعة وشهرة جيدة.

3- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.

4- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.

5- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.

لا يمكن أن

* يزدهر الإبداع مع وجود المثبطين من الموظفين، لذلك عليك أن تبحث عن معيقات الإبداع في مؤسستك وعالجها فوراً وكلما تأخرت عن معالجتها زاد عدد الأفكار الإبداعية الميتة

التغلب على المعوقات وتنمية روح الإبداع:

وفيما يلي بعض العوامل التي تجعلنا ننشط أذهاننا كأفراد نحو عالم الإبداع:

• تأمل الطبيعة من حولك. حيث أن التركيز والتأمل يولد الكثير من التساؤلات التي تستثير العقل، والتي تقود إلى إطلاق شرارات الإبداع.

• تخصيص بعض الوقت للتخيّل والتأمل في أوقات مختلفة من كل يوم.

• أن يقوم المبدع بالاستشارة وعرض أفكاره على من يثق بهم لمساهمتهم في تقييمها ومناقشتها، وان يقوم بإخضاع الفكرة للأبحاث والتجارب والاختبارات المركزة قبل طرحها أمام الناس. كي تتجاوز بعض الانتقادات التي من الممكن أن تكون جارحة له.

• تنمية الفكر الخيالي لدى الإنسان، والابتعاد عن طرق التفكير التقليدية المختلفة والجامدة فكرياً ولغوياً. فقد تتخيل نفسك يوماً أنك وزيراً، أو مديراً عاماً لمدة يوم واحد، كي تعيش نفس الشعور. ومن ثم تستطيع أن تقيس مستوى شعورك في تلك الفترة.

• استخدم الرسومات والأشكال الهندسية والتوضيحية والبيانية، وذلك بألوان مختلفة كبديل للكتابة في طرح المعلومات التي لدينا على الآخرين.

• قبل أن تقرر البدء بعمل أي شيء، قم بتصميم وإعداد ودراسة وتقييم الخيارات البديلة التي من الممكن استخدامها في حالة فشل الفكرة الأصلية.

• القيام بتبادل مهام العمل مع أحد الزملاء وذلك ليوم واحد فقط كي تعايش وضعه ويعايش وضعك. بهذا الأسلوب تستطيع أن تتخيل الفروقات التي بين عالمك وعالمه، وتستطيع بعدها مقارنتهما ببعضهما البعض، فتتعرف على الفروقات وتبدأ بتصميم العلاج لها.

• فكر بحل لمشكلة ما، ثم حاول تحديد إيجابيات وسلبيات ذلك الحل. وقدم أفكاراً، واطرح حلولاً بعيدة المدى بحيث تدل من قريب أو بعيد على قدرتك على التفكير المستقبلي.

• تنمية قدراتك على المبادرة والتعامل مع النظرة النقدية للواقع دون وجود محظورات أو عوائق اجتماعية تعيقك من القيام بذلك.

• توسيع مدارك الإنسان من خلال القراءات المتنوعة للعلوم والمعارف المختلفة، والخارجة عن نطاق التخصص العلمي أو العملي.

• قم من وقت لآخر بتغيير طريقتك في تأدية أعمالك المختلفة في العمل أو البيت، وكذلك غيّر طريق سيرك بين نقطتين مختلفتين اعتدت أن تسير بينهما منذ فترة طويلة.

• قم بإنجاز بعض المهام التي اعتدت الاتكال فيها على غيرك منذ وقت طويل، ولم تمارسها منذ فترة.

• غير من ترتيب الأثاث في مكتبك أو غرفتك من وقت لآخر (موقع الطاولة، الكرسي، طقم الكنب، .....الخ). كذلك، غير من وقت لآخر النمط الذي تعودت عليه في التفكير أو المأكل أو المشرب أو أساليب حياتك المختلفة.

• تخيل وتصور النجاح دائماً أمام عينيك. كي يكون هدفاً مرئياً أمامك يقودك إلى التركيز نحوه، والتفكير في كيفية الوصول إليه. وهو يشجعك على التفاؤل بشكل مستمر.

•حاول القيام ببعض الخطوات الصغيرة في أجزاء مختلفة من العمل اليومي كي تكسر بعض الجمود، وتدرب نفسك على الإقدام واتخاذ الخطوات اللازمة. إذ أن الكلام والأماني لا يسمنان ولا يغنيان من جوع.

• أثر وبصورة مستمرة، أكبر عدد من الأسئلة الممكنة حول موضوع ما. فهذه التساؤلات كثيراً ما تثير حفيظة الإنسان الإبداعية وتقوده إلى كثير من المعطيات التي تولد له سيلاً من الأفكار الإبداعية. كيف ستكون حياتنا في المستقبل؟

• الاعتراف بعدم المعرفة. إذ أن الوضوح والشفافية أمران مهمان في الحياة الإبداعية. فمن قال لا أعرف فقد أفتى. ومن يعترف بعدم المعرفة خيراً له من يقول ما لا يعلم، وما قد يترتب عليه من إجراءات يتخذها الغير.

• إذا كنت لا تعمل شيء، ففكر بعمل شيء إبداعي تملأ به وقت فراغك، وتنمي فيه مهاراتك العلمية والعملية، وتكون في ذلك قدوة كريمة لغيرك.

• تساءل كثيراً عن البدائل. فماذا لو فعلنا كذا بدلاً من كذا؟، وإذا لم نفعل كذا، فماذا علّه يصير؟. هذه الأسئلة تفتح للإنسان آفاقاً أرحب للحصول على اكبر قدرٍ ممكن من الخيارات والبدائل.

• لا تركز فقط على الأفكار الكبيرة وتهمل الصغيرة. إذ أن الأفكار الكبيرة لا تتأتى إلاّ من صغار الأفكار، وبالتالي فلا مجال للتقليل من شأن صغائر الأمور.

• احرص على نشر مناخ الإبداع في المكان الذي تعمل فيه حيث الرئيس والمرؤوس والزملاء، فهذا من شأنه أن يستحث همّتك وهمّة غيرك نحو الإبداع.

• تعلم والعب ألعاب الذكاء المختلفة، وكذلك ألعاب التفكير الإبداعي. كي يستطيع الإنسان أن يكسر الجمود من جانب، وان ينشط ذاكرته من جانب آخر. كذلك، اقرأ القصص المختلفة عن صور ومواقف وتجارب المبدعين والعظماء اللذين أحدثوا تغييراً جذرياً في مسيرة البشرية عبر العصور المختلفة.

• خصص مذكرة خاصة لكتابة الأفكار الإبداعية التي تتوارد إلى مخيلتك. وأن يشمل التدوين كبير وصغير الأفكار الإبداعية.

• افترض أن كل شيء أمامك ممكن تطبيقه. وأنه لا مكان للمستحيل بيننا. وان الصعب يسهل، وان المستحيل يلين ، بالتخطيط السليم والتطبيق المتقن والمتابعة الدقيقة.

• تحريك الذهن عن طريق الاستخدامات الأخرى. مثال،

هل تستطيع أن توجد 15 استخدام آخر للهاتف الجوال غير المكالمات الهاتفية ؟

هذه الطريقة ستأتيك بأفكار مفيدة.

- التحسين المستمر هو أحد أدوات الصيانة الفعالة للإبداع.

باستمرار طور وحسن من أداء الفكرة، فستكتشف في كل مرحلة أمراً جديداً.

الفرق بين التفكير التقليدي(النمطي) والإبداعي (الابتكار):

الإبداعي ليس بديل للتقليدي (كلاهما مطلوب)

التقليدي يتبع خطوات محددة ويبدأ من نقطة محددة حتى يصل إلى نتيجة (الطريقة مهمة)

الإبداعي (لا تهمه الطريقة) ولكن المهم خلق أفكار جديدة وغير مهم البداية واقعية أو غير واقعية .

أهم طرق توليد الأفكار الإبداعية :

1- التفكير بالمقلوب :

أي إقلب ما تراه في حياتك ، أو قلب بعض الحقائق التي تبدو ثابتة ، حتى تأتي بفكرة جديدة، مثال: الطلاب يذهبون إلى المدرسة، عندما تعكسه تقول: المدرسة تأتي إلى الطلاب ، وهذا ما حدث من خلال الدراسة بالإنترنت والمراسلة وغيرها.

2- التفكير بالدمج :

أي دمج عنصرين أو أكثر للحصول على أفكار إبداعية جديدة ..مثال: سيارة + قارب = مركبة برمائية ، وتم تطبيق هذه الفكرة .

3- التفكير بالحذف :

احذف جزء أو خطوة واحدة من جهاز أو نظام إداري، فقد تكتشف أن هذا الجزء لا فائدة له.

التفكير بالأحلام :

تخيل أنك أصبحت مديراً لوزارة التعليم مثلاً، ما الذي ستفعله ؟ أو تخيل أننا نعيش تحت الماء، كيف ستكون حياتنا؟

5- التفكير بالتنقل :

أي تحويل ونقل فكرة تبدو غير صحيحة أو معقولة إلى فكر جديدة ومعقولة.

6- التفكير بالمثيرات العشوائية :

قم بزيارة محل للعب الأطفال، أو سافر لبلاد لم تزرها من قبل، أو امشي في مكان لم تراه من قبل، ولا تنسى أن تحمل معك دفتر ملاحظات وقلم لكي تسجل أي فكرة أو خاطرة تخطر على ذهنك .

7- التفكير بالبدائل :

وتتلخص الفكرة فى محاولة إيجاد بدائل لعمل أشياء نقوم دائما بعملها بطرق محدده .

8-التفكير بالاستخدامات الأخرى :

كأن تحاول إيجاد استخدامات أخرى للأشياء ..مثال ، أوجد عشر استخدامات أخرى للقلم غير الكتابة

9- التفكير بماذا لو.. :

قل لنفسك: ماذا لو حدث كذا وكذا .. ستكون النتيجة .....

10- التفكير بالتطوير باستمرار:

لا تتوقف عن التطوير والتعديل في أي شيء، أمثلة وتطبيقات

تصور أن إدارتك قررت الاستغناء عنك، فماذا ستفعل؟ هل ستبحث عن وظيفة جديدة أو ستبدأ أو لن تفعل أي شيء بالمرة، فكر وابتكر فكرة إبداعية جديدة، وطبقها إذا أمكن، ولا تنسى أن الخوف على الرزق هو من معوقات الإبداع.

ب- انظر إلى المخلفات والمهملات التي في المنزل، هل بإمكانك أن تستفيد منها؟ على طاولتي علبة لوضع الأقلام فيها، هذه العلبة كانت في الأصل علبة لطعام!! لكن تم تنظيفها وتزينها حتى أصبحت جميلة ومفيدة.

ج- تود أن تذهب مع عائلتك في رحلة إبداعية ، كيف ستكون هذه الرحلة؟

د- غرفتك غير منظمة، كيف سترتبها بحيث توفر مساحة كبيرة، ويكون هذا الترتيب عملي أيضاً.

هـ- سيزورك بعض أصدقائك في المنزل، كيف ستستقبلهم بطريقة إبداعية؟

و- رغبت في تنشيط أفراد أسرتك بنشاط إبداعي جديد، كيف سيكون هذا النشاط؟

ز- قررت أن تزرع حديقة منزلك أو تزود شقتك بنباتات الزينة، كيف ستفعل وكيف سيكون شكلها؟

ح- لاحظت أن النفقات المالية كثيرة في منزلك، كيف ستقلص هذه النفقات؟

ط- تود أن تتعلم وتزيد ثروتك المعرفية، ابتكر 10 طرق لتزيد من معرفتك.

ى- إذا كنت تعتمد على احد في أعمال المنزل، تصور أنك تخليت عنه لمدة اسبوع، كيف ستدبر أعمال المنزل؟ وطبق هذا التمرين عملياً.

<u>خريطــة التفكيـر</u>

وهو وضع ما يشبه الخريطة التوضيحية لتفكيرنا إزاء موقف معين ليكون كما بالشكل الموضح ، وبالتالي نفرق بين ما هو واقع وما هو نظرية ، وبين ما هو ماضٍ وما هو مستقبل .....

	الماضي	المستقبل
النظرية	2 التشخيص	3 الاتجاه
الواقع	1 المعلومات	4 خطوات التنفيذ

قواعد الإبداع :

إن الإبداع يبدأ من الإنسان لذلك تجد الكثير من المبدعين قد انطلقوا من بيئة ضيقة ومحدودة . كما أن الرؤية الإيجابية للنفس هي سبب النجاح ونذكر هنا أربع عشرة قاعدة تقود إلى الإبداع وهي :

القاعدة الأولى : (قاعدة الرغبة) هناك طريقة ... عندما تكون هناك رغبة .

القاعدة الثانية : (أجج رغبتك في النجاح) إذا وصلت رغبتك في الحصول إلى الحكمة درجة رغبتك في الحصول على الحياة في لحظة الغرق ستحصل على الحكمة . (سقراط)

القاعدة الثالثة : (وضع هدف) يجب أن يكون لك هدف واضح إن لم يكن لديك هدف .

القاعدة الرابعة : (أرفع مستوى أهدافك) أن يكون هدفك عالياً ... إن لم ترضى إلا بالقمة فستصل إليها

القاعدة الخامسة : (التعلم) تقف الحياة عندما يقف التعلم . قد أعذرك إذا لم تكن تعلم ولكن لا أعذرك إذا لم تتعلم ما يجب أن تعلم .

القاعدة السادسة : (العمل) إن أعظم غايات الحياة الدنيا ليست المعرفة ... بل العمل . " توماس هكسلي " القاعدة السابعة : (ركّز على ما يمكنك فعله لا على ما لا يمكنك فعله) لكي تحقق ما تريد ركّز على ما يمكنك فعله لا على ما لا يمكنك فعله . " قبل أن تبحر حدد نقاط الوصول " .

القاعدة الثامنة : (تحديد البداية و الاستمرار حتى النهاية) لكل أمر عظيم لابد من بداية ... ولكن الاستمرار حتى النهاية هو المجد الحقيقي . "فرنسيس دروبي"

القاعدة التاسعة : (كن مرناً) غيّر طريقتك ... إذا استمر فعلك بنفس الطريقة فستجني دائماً نفس النتيجة القاعدة العاشرة : (العودة من جديد) ليست العبرة بعدد المرات التي سقطت فيها أرضاً ... بل بعدد المرات التي استطعت أن تقف فيها ثانياً . " ريتري بيتول"

القاعدة الحادية عشرة : (أنت المسؤول عن قرار الإيقاف) إن الآخرين بإمكانهم إيقافك بشكل مؤقت و لكن الشخص الوحيد الذي يستطيع إيقافك دائماً هو أنت

القاعدة الثانية عشر : (لا تستعجل النتائج) الحياة كثمرة الشجرة ... عندما تنضج تسقط بمفردها . القاعدة الثالثة عشر : (استمرار النجاح) إن التميز لا يبقى وحيداً بمفرده ... فمن المؤكد أنه سيجتذب له جيراناً .

القاعدة الرابعة عشر : (اللحظة هي مسئوليتك وحياتك فاستفد منها لصنع المستقبل) تذكر أن الوقت لا يعود للوراء ... فإن لم تتعلم كيف تصبح حياتك ... ف أنت من سيعود للوارء . "

<u>وصايا للتميز والإبداع الإداري:</u>

1-إفساح المجال لأية فكرة لكي تولد وتنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح وفي خدمة الصالح العام، ولم يُقطع بعد بخطئها أو فشلها

فالابتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين، ويجب أن يُعطى الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا على أن تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسية للعمل، وتصب في الأهداف الأهم.

2- الاعتناء بتنمية ورعاية الأفراد لأنهم مصدر قوة اقتصادية بشرية لتنمية وتطوير مسار المنشأة مما يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة مع احترام وتشجيع وتنمية الأفراد بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار، وتحقيق النجاحات للمنشأة، وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لأداء العمل على الوجه الأكمل، فالمنشأة ما هي إلا مجموعة جهود أبنائها وتضافرهم.

3- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل مما ينمي القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والتفوق والنجاح.

4- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب، وذلك بأن يتم تحويل النشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح .

5-التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، وأنه يبني نفسه وشخصيته أيضاً، فهذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعية الكامنة بداخله، وتوظيفها في خدمة الأهداف

6- التطلع إلى الأعلى دائماً، لأنه يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد ومن ثم يجب السعي إلى تحقيق الأهداف الأبعد باستمرار، وكلما تحقق هدف يجب النظر إلى الهدف الأبعد لضمان مسيرة فاعلة ومستمرة ومتكاملة للفرد وللمنشأة

7- يجب ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها، وأخذ الجيد وترك الرديء، مع وضع التعديلات اللازمة للأفضل.

8-لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ، بل يجب وضعها في البال، وتُعرض للمناقشة، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطي مقدرة على تنفيذها، فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها، فتكتمل في المحاولات الأخرى.

9- يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية كبرى، لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات.

10- من المهم جداً أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر لهم وللمنشأة، كما أنها ستجعلهم في محطّ الرعاية الأكثر والاحترام الأكبر