

مهارات التفكير الابتكاري

CREATIVE THINKING SKILLS

كيف تكون مبدعاً؟

دكتور

محمد عبد الغني حسن هلال

جهاز مقوى للطبع مفوترة للمؤلف
مركز تطوير الاداء والتنمية
153 شارع جسر السويس / مصر الجديدة
تلفون : 2498677 / 2482228
فاكس : 2579608 / 2498677

هاردسك الكتب والمخطوطات ١ تيرا



هاردسك الكتب والمخطوطات (١ تيرا) يحتوى على:
 أكثر من ١٠٠٠٠٠
 ٧٠٠٠ سعة الـ ١٠٠٠٠٠
 في المعلوم والمعارف الاسلامية ، الطبيه ، التقنيه ،
 التقسيمه و تطوير الذات والسميمه الشريه ، التاريخ ،
 والصحابه ، في السياقه ، روايات و مذكرات ، كتب
 للكفال والادارة ، كتب في اللغة والابن العربي ،
 كتب في الزيارات ، كتب في الاسباب ، كتب الاداره ،
 والأقتصاد ، كتب علميه ، كتب احسنه ، كتب فصوص
 وترقيه ، كتب تعليم اللغات.

آخر هاردسك كتب ومخطوطات
 سعر الهاردسك ٢٣٥ دوالر او ٩٥ ريال سعودي
 السعر يشمل الكتب + المخطوطات + الهاردسك
 ☎ ٠٠٩٦٦٥٣٤٠٠٣٨٦٨
 او الإيميل
 fisebcom@gmail.com

Buy Now

دفع عن طريق: paypal - التحويل البنكي - بطاقة الائتمان - وسترن يونيون



00966534003868

www.fiseb.com/hardebook

رقم الريدايم بداول الكتاب

2104 / 96

الترقيم الجدولى

977 - 00 - 0140 - 0

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاءً

**إِلَى كُلِّ هُوَلَاءِ الْمُتَمَيَّزِينَ
فِي ابْتِكَارِ أَنْتُمْ وَإِبْدَاعِهِمْ**

**إِلَى مَنْ يَصْرَعُونَ الْجَمْودَ
وَيَنَاصِرُونَ التَّحْدِيثَ وَالْتَّطْوِيرَ**

**إِلَى مَنْ يَرْحَشُونَ عَنِ الْجَدِيدِ
النَّابِعِ مِنْ تَارِيخِهِمْ وَذَاتِهِمْ
وَيَرْفَضُونَ احْتِلَالَ الْعُقُولِ**

أَهْدِيَهُمْ هَذَا الْكِتَابُ

التقديم:

الابتكار هو الشيء الذي يكمن وراء السكون ، ففي ذلك الهدوء الذي يسود العزلة يأتي من هناك صوت الإبداع . والابتكار لا يجد دائماً أذرعاً مفتوحة لاستقباله ، ولكنّه يحتاج إلى مهارة في إدارة الصراع مع القديم . وإذا كانت الطرق والوسائل القديمة تؤدي إلى مشكلات ومواقف محددة فإن الطرق والوسائل الجديدة في هذه الحالة تكون هي المخرج المنفذ . الكثيرون من الناس يخفون قدراتهم الإبداعية لإصرارهم على الخوف من المجهول ويتمسكون بالحاضر ، وينسون أن الحاضر مهما يكن مناسباً فهو هناك شئ أفضل يتّطلع لهم ، وهو المستقبل .

والمبدعون فئة من الناس تشعر بمزيد من الحرية والتخلص من القيد ، ويعانون صراعاً ذهنياً أثناء عملياتهم الابتكارية ، فالإبداع ولد الصراع ، وإذا أردت أن تتأكد من ذلك فانتظر إلى سجل حياتك وسوف ترى أن اعظم لحظات الصراع هي أكثر الاوقات إبداعاً .

إن الصراع فرصة تناح لك لتحوله إلى عملية إبداعية لأنّه لا يوجد إبداع بغير ضغوط ، والقائد المتميّز هو الذي لا يستمر في نقد وتوجيه تابعيه ، ولكنه الذي يستطيع أن يجعل الصراع إلى إبداع .

الجمود يوقف الابتكار ويعطل الإبداع، وعندما يكون الخوف
بداخلنا كبيراً وعظيماً فإنه يقيـد خطانا في التقدم ويـجعلـنا
متـرددـين في اتخاذ أي خطوة تـساعدـنا في دفع القارب إلى
الأمام.

وعـندـما تـظـهـرـ الأـزـمـاتـ أوـ تـشـتـدـ المـوـاقـفـ يـصـبـحـ الـابـتكـارـ ضـرـورـةـ
وـلـيـسـ اـخـتـيـارـ،ـ وـالـتـعـامـلـ معـ الـابـتكـارـ عـلـىـ أـنـهـ اـخـتـيـارـ هوـ سـبـبـ
مشـاكـلـكـ وـهـوـ الـذـيـ يـزيـدـ الضـغـطـ عـلـىـكـ .ـ وـعـلـىـكـ أـنـ تـسـأـلـ نـفـسـكـ
هـلـ تـشـعـرـ بـالـقـنـاعـةـ وـالـرـضـاـ أـمـامـ الـبـدـائـلـ الـمـحـدـودـةـ الـمـتـاحـةـ لـكـ أـمـ
أـنـكـ تـسـعـىـ إـلـىـ اـكـتـشـافـ أـكـبـرـ عـنـدـ مـنـ الـبـدـائـلـ ،ـ فـكـلـمـاـ كـانـتـ
الـبـدـائـلـ مـحـدـودـةـ أـوـ مـحـدـودـةـ فـسـوـفـ تـمـكـثـ دـائـماـ فـيـ الـأـزـمـاتـ
وـالـمـوـالـقـ الـحـرـجـةـ .ـ

لا تـشـعـرـ أـبـداـ أـنـكـ شـخـصـ غـيرـ مـبـدـعـ ،ـ فـالـإـبـدـاعـ لـيـسـ وـرـاثـيـاـ ،ـ كـلـ
ماـ عـلـىـكـ أـنـ تـنـذـكـرـهـ وـتـفـطـلـهـ أـنـ تـبـحـثـ وـتـسـتـكـشـفـ وـتـتـبـالـلـ الـأـفـكـارـ،ـ
وـعـلـىـكـ أـنـ تـذـكـرـ دـائـماـ أـنـهـ لـيـسـ هـنـاكـ فـيـ الـعـالـمـ أـقـوىـ مـنـ فـكـرـةـ
وـلـدـتـ فـيـ وـقـتـهاـ وـنـمـتـ حـتـىـ جـاءـ وـقـتـ تـنـفـيـذـهاـ .ـ

دكتور

محمد عبد الغني حسن هلال

دُعْوَةُ الْابْكَارِ

إِذَا أَتَيْتَ النَّاسَ

فَلَنْ تَنْقُدْهُمْ عَلَيْهِمْ

وَإِذَا مَشَيْتَ بِمَفْرِدٍ وَسَطَّهُمْ

فَقَدْ تَصَلَ إِلَى مَا لَا يَصْلُ إِلَيْهِ غَيْرُكَ

وَلَكَ الْاِخْتِيَارُ فِي الْحَيَاةِ

أَمَا أَنْ تَنْوِي بَيْنَ الْآخْرِينَ

أَوْ أَنْ تَكُونَ مُمِيزًا

وَإِذَا أَرِيدْتَ أَنْ تَكُونَ مُمِيزًا

فَكُنْ شَخْصًا مُخْتَلِفًا

وَلَكِي تَكُونَ مُخْتَلِفًا عَلَيْكَ أَنْ

تَحْقِيقُ شَيْئًا لَا يُسْتَطِيعُ غَيْرُكَ تَحْقِيقَهُ

الباب الأول
بناء الأفكار
BUILDING IDEAS



الباب الأول

بناء الأفكار

أولاً ... كيف تكون الأفكار .

ثانياً ... الصفات المميزة للأفكار المبتكرة .

ثالثاً ... أساليب نجاح الفكرة .

رابعاً ... صناعة البيئة الابتكارية .

خامساً ... هل الابتكار وراثة أم صناعة .

سادساً ... كيف تعزز مقدراتك الابتكارية .

أولاً ... كيف تتشكل الأفكار؟

HOW IDEAS ARE CREATED?

عندما نواجه قضية هامة ، ونريد أن تكون حولها بعض الأفكار، فإننا نحتاج إلى دعوة المشاركين في تنفيذها إلى جلسة لتناول الأفكار حولها . وما عليك إلا أن تقوم بتسجيل الأفكار الجديدة والمثيرة في توالى وتناسق بحيث يمكن أن تكون خطة تستطيع القيام بها .

وعندما تدعُ الناس إلى مناقشة فكرة فلا تحاول أن ترتب أفكارهم أو توضح لهم ما هو أهم وما هو أقل أهمية ، ولكن ساعدهم عن طريق تحديد المشكلات فقط ، فمن المهم ألا تردع في عقولهم أي شئ من اتجاهاتك لأنهم لو ساروا في نفس الطريق الذي تتبعه في التفكير فسينتقدوا السبب في وجودهم ، لأنهم سوف يفكرون مثلك . لا تجعلهم يشعرون أن هناك نقاطاً تستحق الانتباه والتركيز ويركزون جهودهم عليها لأن ابتكاراتهم قد تأتي من نقاط أخرى كنت تعتقد أنها كانت أقل أهمية .

لا تتوقع عزيزى العذير أو القائد أن يتجمع الناس خارج مكتبك كي يتطوعوا ويقدموا إليك أفكارهم وابتكاراتهم ، فأنتم المسئول الأول عند دعوتهم وتهيئة الظروف لهم لكي يقدموا إليك أفكارهم ، وعليك أن تتذكر أنهم يقدمون أكبر وأعظم الوسائل والخطط التي تساعدهك في تحقيق نجاحك الشخصي وفي نجاح منظمتك أو إدارتك التي تديرها .

١) لا يوجد فرد أذكي من الجميع ..

اجعل شعارك دائمًا وأنت تجتمع مع الذين يعملون معك أنه لا يوجد فرد أذكي من الجميع . ويؤكد ذلك الشعار أنه لا يستطيع أي فرد أن يقدم السجود الفكري الكلي الذي يمكن أن تقدمه الجماعة . ومن يعملون معك يشاركون اجتماعاتك بفرض مناقشة الأفكار التي يمكن أن تحل المشكلات وتخلق فرصاً أفضل للابتكار والتنفيذ . ونحن لا نسمح في هذه الجلسات بالابتكار فقط بل نعمل على تشجيعه ، ويأتي في بداية أول اهتماماتنا عند تنظيم وقيادة الاجتماعات مع العاملين .

تستطيع أن تجعلهم يطلقون أفكارهم بسهولة ، أو أن يحبسونها داخلهم ، وعليك أن تكون ماهراً في صناعة المناخ وال موقف الذي يشجعهم على إطلاق أفكارهم ونزع الحذر والخوف كفيور على عقولهم . لا تكن سعيداً ومبتسماً عندما تستمع إلى الأفكار التي ترافق لك وتكون خاضبأً ومنفعلاً عندما تستمع إلى الأفكار التي لا ترافق لك ، لأنك في هذه الحالة لن تستمع بعد ذلك إلا إلى كل ما يرافق لك وتأكد أنك خسرت الكثير من الابتكارات والإبداعات الفكرية .

٢) المبتكرون للأفكار المستحدثة ..

الشخص المبتكر هو الذي يسبق غيره من أفراد مجتمعة في مجال تقديم الأفكار المستحدثة وتبنيها . ويتصف هؤلاء الأفراد بالجرأة والإقدام مع أنهم لا يحصلون في الغالب على الاحترام والتقدير المناسب لقيمتهم .

والمبتكرون يلعبون دوراً هاماً في عمليات التغيير الاجتماعي ، ومع أنهم في أغلب الأحيان ما يكونون بعيدين عن الواقع القيادي ولكنهم مع ذلك يملكون المهارات المناسبة التي تدفع الآخرين كي يكونوا على بينة من الفكرة الجديدة .

والمبتكر لا يعتبر من المؤثرين الحقيقيين في حياة أفراد مجتمعه، ولكنه يسهم بفاعلية في اعداد عقول الآخرين للتغيير المتوقع وذلك من خلال تبنيه للأفكار الجديدة ووضعها تحت أنظار قادة الفكر المحيطين به .

ويرى بعض علماء الاجتماع أن المستويات الخلقية والنفسية للمبتكرین تكون مختلفة عن الآخرين وغير شائعة في البيئة التي يعيشون فيها. أمثال هؤلاء الأشخاص لا ينسجمون بسهولة مع أقرانهم في هذه البيئات ويعانون من الأحكام السائدة فيها التي تعوق تقدمهم.

ثانياً ... الصفات المميزة للأفكار المبتكرة .

CHARACTERISTICS OF CREATIVE IDEAS

تنتشر الأفكار المبتكرة في أي مجتمع بين الأفراد ، ويأخذ هذا الانتشار طريقه منذ ظهور الفكرة حتى ذيوعها الكامل . ولكن ما هي السمات التي تميز هذه الأفكار والتي يمكن أن تؤثر على معدل السرعة التي تنتشر به هذه الفكرة ؟

تميز الأفكار المبتكرة ست صفات رئيسية ، كل صفة من هذه الصفات الست تختلف اختلاطاً كلياً بالصفات الأخرى ، وإن كان كل منها متميزاً بذاته ، وهذه الصفات هي ..

1) الميزة النسبية ...

وهي تعني تفوق الفكرة المستحدثة على غيرها من الأفكار السابقة لها. والمقصود بالتفوق النسبي هو مدى القائدة (والتي يمكن قياسها) التي تعود على الأشخاص المتبنين للفكرة المستحدثة. والميزة النسبية للفكرة تتأكد في ظروف جديدة مثل حدوث أزمة أو موقف طارئ .

2) انسجام الفكرة مع القيم السائدة ...

الانسجام هو درجة اتفاق الفكرة المبتكرة مع القيم السائدة لدى المتبنين لها ومع تجاربهم السابقة . والفكرة التي لا تنسجم مع المعايير الثقافية للتنظيم الاجتماعي لا تلقي انتشاراً سريعاً مثل الفكره التي تنسجم مع هذه المعايير . وهذا الانسجام يشعر الأشخاص المتبنين بقدر أكبر من الطمأنينة والأمان كما أنه يجعل الفكرة المبتكرة سهلة الفهم بالنسبة لهم .

والفكرة المبتكرة قد تكون منسجمة ليس فقط مع القيم الثقافية ولكن مع الأفكار التي سبق أن تبناها أفراد المجتمع ، وانسجام الفكرة المبتكرة مع أفكار قديمة سبق أن رفضها المجتمع يعرقل تبنيها من أفراد هذا المجتمع . ويمكن القول أن الانسجام قد يساعد أو يعطل انتشار الفكرة . والأفكار القديمة هي الأدوات الأساسية التي تستخدم في تحديد القيمة الذاتية للأفكار الجديدة .

والفرد لا يستطيع أن يحدد موقعه إزاء الفكرة المبتكرة إلا على أساس ما هو مألف وقديم . ودرجة انتشار الفكرة المبتكرة تتأثر بالفكرة القديمة التي تحل محلها ، وإذا كانت الفكرة المبتكرة تتافق بصورة كاملة مع ما هو سائد فعلاً لما أصبحت فكرة مبتكرة .

ولا ينظر الناس إلى الأفكار المبتكرة باعتبارها شيئاً منفرداً ، بل أنهم ينظرون إليها كعملية متشابكة العناصر متداخلة الأجزاء وتعتمد على التحديث .

3) التعدد والتشابك مع الأفكار الأخرى ...

يعني الدرجة التي تكون عليها الفكرة المبتكرة ومدى صعوبتها في مجال الفهم والاستعمال ويمكن تصنيف الأفكار المبتكرة طبقاً لذلك . وبالرغم من عدم التيقن من هذا العامل إلا أنه يمكن القول أن تعدد الفكرة المستحدثة وتشابكها مع غيرها من الأفكار كما يتخيّلها المستهدفين يؤثر على درجة انتشارها .

٤) القابلية للتقسيم ...

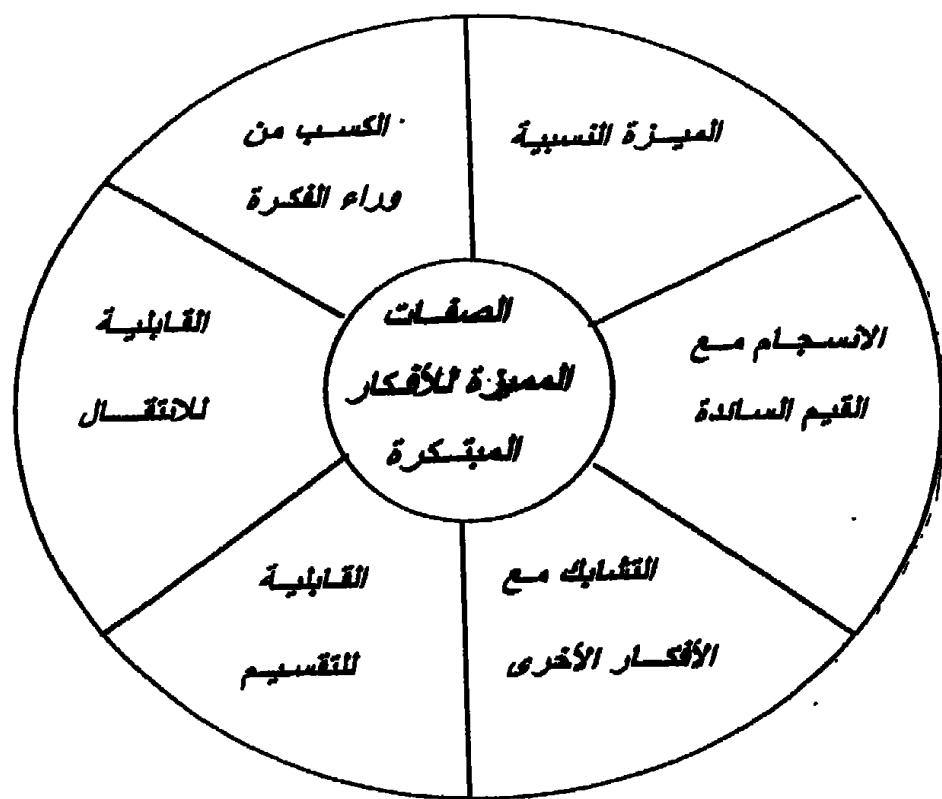
وهي مدى ما يمكن للفكرة المبتكرة أن تجرب على أساس محدود . والأفكار المبتكرة التي يمكن تجربة كل جزء منها على حدة يعتقد أنها تنتشر بسرعة أكبر من الأفكار التي لا تقبل التقسيم ، وبعض الأفكار التي لا يمكن تقسيمها بفرض تجربتها على نطاق ضيق نحاول أن نجريها على مدى زمني طويل . ويعتقد أيضاً - دون أن يكون هناك إثبات لذلك - أن قابلية الفكرة المبتكرة للتقسيم وفقاً لما يراه الأفراد المستهدفين تؤثر على مدى انتشارها .

٥) القابلية للانتقال ...

ويقصد بها قدرة الفكرة المبتكرة على الذبوع والانتقال . فبعض الأفكار المبتكرة تنتقل في سهولة ويسر إلى الآخرين في حين أن البعض الآخر يصعب فهمها وبالتالي انتقالها . وهذه القابلية للانتقال كما يتخيلها المجتمع تؤثر على معدل السرعة الذي تنتشر بمقتضاه .

٦) وجود قدر من الكسب من وراء الفكرة ...

حيث أن فرصة الفكرة التي تسمح للأفراد بإكتساب ميزات إضافية لأنفسهم أو لمجتمعهم ، تكون كبيرة في الانتقال والانتشار .



ثالثاً ... أسباب نجاح الفكرة .

REASONS OF IDEA SUCCESS

تحتاج الفكرة لكي تكون ناجحة إلى ثلاثة عناصر رئيسية :-

1) عنصر التجديد ...

كي تكون الفكرة مبتكرة وجديدة ، وفي نفس الوقت مناسبة للمشكلة فإنها تحتاج منك إلى التأكيد على عنصر التجديد ، فإذا كانت عادلة وغير مختلفة عما تقوم به فلا داعي أن تستمر في التفكير بهذه الطريقة ولذلك عليك دائمًا أن تسأل نفسك ماذا يختلف هذا عما أقوم به ؟ وكيف نجعل هذه الفكرة تختلف عن الحاضر ؟

2) الإشارة والانتشار ...

تحدث الإثارة عندما يشعر الناس أنهم قد اكتشفوا شيئاً جديداً لم يكن مألوفاً لهم من قبل . وعندما يشعرون بأنهم يملكون خبرات إيجابية جديدة فمن المستحيل أن يجعلهم لا يتكلمون عنها . ولذلك فإنه يتبعن عليك أن تسأل نفسك هل تمثل عنصراً وخبرة جديدة لهؤلاء الذين تصل أو تتعامل معهم ، وإذا كانت إجابتك بنعم فثق أنك تملك عنصر التجديد والإبتكار بطريقة ناجحة في علاقاتك مع الآخرين وبالتالي سيقوم هؤلاء الذين تعمل أو تتعامل معهم بالتحدث عنك لأناس آخرون ، وهكذا ينتشر الإبتكار .

3) استثمار المقدرة الطبيعية ...

أن تكون قدوة لآخرين يعني أن تقوم بعمل عظيم بالطريقة السليمة وتحقق نتيجة أفضل ، فلا شئ يكون له متحمسون له ويتم تنفيذه باسلوب معين . والناس ت يريد الارتباط بأشياء عظيمة ولذلك فإن أسلوب تبنيهم للأفكار الجديدة تختلف ، فقد يكون التخطيط الجيد هو الشئ الجاذب لاتباعهم أو قد يكون تأثير الفكرة عليهم هو الأكثر جاذبية أو يكون شكل الفكرة نفسها .

رابعاً ... صناعة البيئة الابتكارية .

MAKING CREATIVE ENVIRONMENT

تهدف البيئة الابتكارية إلى مساعدتنا للذهاب بعيداً عن كل ما هو عادى ومتألف ، وتحاول الإجابة على الأسئلة اليومية التقليدية التي نسألها لأنفسنا أو يسألها الآخرون بإجابات غير مألوفة . وتسمح لنا أيضاً هذه البيئة أن نتعقق في المعانى الحقيقية فيما يقوله ويرددہ العاملون والعملاء حولنا . إننا نبحث في هذه البيئة عن الرؤية الأفضل وحل المشكلات حلاً جذرياً بحيث تتخلص من الجهد المكرر المستمر في السعي لحل نفس المشكلات في كل مرة .

ويجب أن تتتصف البيئة الابتكارية بثلاث صفات رئيسية وهي :-

١) الاتجاه التجريبي ...

الاتجاه التجريبي يعني التوجه إلى تجربة الجديد بهدف التأكيد من مناسبتها للتطبيق بدلاً من التطبيق الحالي . الاتجاه التجريبي عمل تحفه المخاطر لأنه يخلق الكثير من المتاعب بالنسبة للقائد لأنه يواجه مقاومة ممن يملكون معه سواء الرؤساء أو المرؤوسين ، لأن مجرد فكرة عمل شيء جديد أو مختلف يصيب البعض بالرعب ويخيف الآخرين .

إذا طلبت رأي الآخرين في تجربة شيء جديد سوف تسمع دائمًا قولهم إننا لم نتعود عليه من قبل . ويجب ألا يكون هذا سبباً وجيباً للوقوف في وجه الابتكار ، لأنك سوف تسمع ذلك ومراراً عند كل محاولة للتجريب .

وكما كنت ذا مسؤوليات كبيرة وفي منظمة كبيرة كلما زادت الضغوط عليك حتى لا تخاطر في الاتجاهات الجديدة ، وألا تتبنى الطرق والوسائل الجديدة . والأمر يحتاج إلى بعض المراوغة والموارية مع أولئك الذين يرفضون الجديد والمتغير ، وطالما كنت مقتطعاً أن الطرق القديمة لن تحقق انتاجاً فلابد أن تسعى إلى الطرق الجديدة مع ضرورة أن تضع في اعتبارك أن الإدارة العليا كثيراً ما تعمل على شجب ومواجهة التغيير والاتجاهات الجديدة . ولأنك القائد أو الرئيس فإن من يملكون معك سوف يقومون بما تطلبهم منهم ، وعليك أن تكافح معهم من أجل ذلك حتى تتم اثارتهم لمزيد من المشاركة إلى أن تتحقق الأفكار الجديدة نتائج ملموسة .

وعندما تكون النتائج إيجابية وملموسة سوف تأتي إليك الإدارة العليا كى تقدم لك الشكر والتقدير لهذا الانتاج والأداء المتميز . وبمئنه المهارة واللباقة اجعل رؤسائك يعرفون الطرق والوسائل الجديدة التي حققت النتائج الإيجابية حتى يبدأون في العمل على مساعدتك في الانطلاق .

ويجب ألا تزدزع عندما تذهب للجتماع وأنت متحمس لما تحمل من ابتكارات جديدة وتعتقد أنهم سوف يكونون سعداء بها ، ولكن تفاجأ بتعابيرات بلها تجسد ازعاجك ، فهم لا يحبون أن يتضامنوا معك في ابتكاراتك الجديدة لأنهم لا يضمنون نتائجها .

إنك تحتاج إلى تعابيرات وانفعالات مضبوطة ورقيقة لاكتساب تأييد الإدارة العليا وكذلك من يعملون معك كى تأخذهم معك في السفينة التي قررت أن تقودها وهي سفينة الإبداع .

2) الابتكار يحتاج إلى روح المرح ...

إن الابتكار لا ينمو في البيئات الصارمة في تنفيذ البرامج والتعامل مع المرؤوسين ، والبيئة التي يتتوفر فيها قدر من الفكاهة والمرح هي التي تشجع الناس على أن يستمتعوا بما يقومون به .

اجعلهم يستخدمون المرح في التعبير عن رفضهم للواقع و حاجتهم للجديد ، ولا تغافر أن البحث عن أفكار جديدة يقدر معقول من المرح حماقات يرتكبها العاملون معك . اسمح أثناء الاجتماعات واللقاءات ببعض التعابيرات " والقفشات " واستثمر المناسب منها . ارفع الجلسات عندما يكون المجتمعون مجهدين حتى تمنحهم الفرصة لقليل من الراحة والمرح وليشحنوا مخزن طاقاتهم بمزيد من القدرة على توليد أفكار جديدة .

٣) النّقائِيَّة ...

يحوى عقل الإنسان الكثير من الخبرات والأفكار ، وليس هناك شخص ليس لديه أفكار يقولها . ولكن الاختلاف في المرشحات التي تمر عليها الفكرة حتى تصل إلى مستهدفها ، فهناك أكثر من جهاز رقابي بداخلك يحذف ويعين الكثير حتى قد تصل الفكرة إلى درجة عالية من التشويه .

خامسًا ... هل الابتكار وراثة أم صناعة؟

CREATIVITY A HEREDITARY OR ACQUISITION?

لم يتيسر علمياً التتحقق من الشخص المبتكر هل يولد خلاقاً أم أن هذه الموهبة مكتسبة ؟ فقد تظهر القدرة على الابتكار عند بعض الناس في سن مبكرة ، ويبدو البعض الآخر أنهم شقوا طريقهم في الابتكار بالإصرار .

وكما يبدو فإن معظم المبتكرین لم يولدوا كذلك ، ولكن تم اعدادهم أو صناعتهم . فالمبتكرون في العادة أفراد عاديون لديهم موهبة لا يكتشفونها إلا بالكفاح والإصرار والمثابرة مع أنفسهم ، حيث يشعرون في البداية برغبة ملحة تدفعهم ليصنعوا من أنفسهم شيئاً مميزاً بين الناس ، ولذلك يكونون أكثر سعياً لاكتساب موهبة معينة . وعندما تتولد لديهم هذه الرغبة التي تأخذهم وتشدهم إلى البحث في أعماق أنفسهم عن تلك الموهبة ، فإنهم يكتشفون وجودها أو وجود مواهب أخرى يمكن أن تساعدهم .

ويستطيع الفرد أن يكتشف خبایا قدراته الفائقة عندما يفحص كل ما يثير اهتمامه ويقر فيه ، وعلى سبيل المثال عندما تنتهي من قراءة أي موضوع حاول أن تحدد ما تبقى في العقل من معانٍ أشارت اهتمامك ، إنها تشير إلى جزء من المواهب التي تملّكتها وتحدد لك الأبواب التي يمكن أن تخرج منها كى تخطو خطوات أخرى في هذا المجال .

سوف تجد في بعض الأحيان أن الأفكار التي تحملها أو تشغّل عقلك ليس لها علاقة بشخصيتك حيث يكون مصدرها كلمات أو عبارات سمعتها أو قرأتها ، عليك أن تذكر في هذه الحالة أن ذلك يشير إلى بعض المجالات الهامة التي تحتاج منك إلى البحث والاستكشاف في نفسك لأنها ربما تخفي خلفها مواهب كامنة .

إنك تعرف الكثيرين من الأصدقاء والأقارب والزماء ، حاول أن تكون أكثر قرباً من أولئك الذين يثيرون فيك الاهتمام أو يوحّدون إليك يفكّر أو يمثلون مصدر المهام . إنك تستطيع أن تنتقل من أولئك المبتكرين الذين يعيشون معك الكثير إذا حاولت ذلك ، فهم يمكنون التجارب والخبرة في هذا المجال .

عليك أن تذكر مرة أخرى أن المبتكرين أساس عاليون ، حتى في مجال الابتكار ولكنهم سعوا مع الوقت إلى تعظيم قدراتهم الابتكارية ، فالمبتكرون يمثلون في أنفسهم المستوى المناسب من البشر ويوضّحون إلى أي مدى يمكن لكل إنسان أن يكون وليس معنى ذلك أنهم فئة نادرة أو استثنائية بل الواقع أن بقية البشر الآخرين غير المبتكرين يعيشون في طريقة تفكير لا تليق ببني البشر .

لقد وهبنا الله العقل وقدراته الجباره ، ولكن الكثير من لا يستخدمها ، علينا أن نحدد لأنفسنا الطريق الذي يجعلنا من المبتكرین وذلك بالقدر الذي تسمح به إمكانياتنا .

والمبتكر أو المبدع شخص يرى في الأشياء والمواقف ما لا يلفت نظر الآخرين ، فهو يرى أشياء غير عادلة في الأمور التي قد تبدو عادلة أثناء مشاهدة الآخرين لها .

وليس للمبتكر حواس أكثر عدداً من الحواس التي لدينا ، وليس لديه حواس يخفى لها لأنه لا يمتلك إلا الحواس الخمس التي يمتلكها كل البشر .

ويبحث المبتكر دائماً عن أفكاره الابتكارية ويتدرب عليها في البيئة المحيطة به مباشرة وبصفة خاصة الطبيعة ، لأنها المخزن الطبيعي لكل عناصر الخلق والابتكار ، فكل أولئك المخترعين الذين سجل التاريخ إسمهم قدموا ابتكاراتهم لراحة الإنسان ، واستثمروا الموارد الطبيعية وقدموا إلينا مئات الاختراعات التي تحولت إلى جزء طبيعي في حياتنا .

والشخص الذي ليس لديه خبرة طويلة بالأشياء المألوفة تكون لديه فرصة أكبر لتقديم أداء مبتكر ، وليس ذلك في غالب الأمر عن علم وخبرة ولكنه نتيجة لعدم معرفته بالأداء السابق أو المعتاد ولذلك فهو غير مرتبط بنظريات وآراء الماضي ويكون متحرراً منها ولا تمارس عليه أي قيود تعرقل تفكيره .

وعندما يعلم المبتكرون بخبرات الماضي ، عليهم أن يتعلموا منها ولا يتبعون نفس الأساليب المستخدمة سابقاً. إن نظرة عميقة يلقيها المبتكر على الموقف أو الموضوع يمكن أن توحى له بخيال أو أداء جديداً، وربما يكون هناك شيئاً تافه تتجاهله غالبية الناس مصدراً لفكرة جديدة لديه . وعندما يعجز عن الحصول على نتائج متميزة ومناسبة فإنه يسعى إلى تحديد سبب الفشل ولا يركز على إلقاء اللوم على المحيطين به ، لأنّه يقتضي أن الأخطاء التي نتجت في التجارب السابقة هي أحد عناصر النجاح للاكتشافات المتميزة القادمة .

سادساً ... كيف تعزز مقدراتك الابتكارية ؟

HOW TO REINFORCE YOUR CREATIVITY

الابتكار هو الشئ المجهول وراء السكون ، ويحتاج منك كما ذكرنا إلى العزلة والذهن الصافي . ففي الهدوء الذي يأتي مع العزلة، والتفكير العميق تأتي صور الابتكار والإبداع . ولكن هناك بعض الأوقات التي تهبط عليك فيها لحظات من الابتكار ؟ وأنت تقرأ أو تأكل ، أو وأنت تقود سيارتك ، فلا تتركها تهرب منك ولكن سجلها .

وسواء كنت تنتج هذا الابتكار أو يأتي إليك ، فإنك بحاجة إلى الخطوات التالية لتساعدك على استغلال تجربتك الإبداعية الجديدة :

١) الاستعداد لولادة الفكرة ...

طالما أنك تفكر في اتجاه مثمر أو طريقة جديدة ، فعليك أن تستعلم كيف يمكنك أن تجمع معلوماتك ؟ وكيف تقوم بإجراء أبحاثك . فالكثير من الناس تعتقد بصورة خاطئة أن ميلاد الفكرة الجديدة كافي ، ولكن الفكرة المولودة تحتاج إلى التحضير الجيد لها ، وهو جزء من مسئوليتك . عليك أن تقرأ عن تجارب الآخرين وفشلهم ونجاحاتهم ، عليك أن تأخذ ما توصلوا إليه من أفكار ناجحة وتضعها بجوار أفكارك قبل أن تتم عملية التزاوج بين هذه الأفكار ، وعندما تقارن بين أفكارك وبين ما توصل إليه الآخرين سوف تتأكد أن أفكارك كانت ناقصة وإنها يمكن أن تكتمل بأفكار الآخرين ، ويمكنك بعد ذلك أن تعدد زواجاً شرعياً بين أفكارك وأفكارهم حتى تتولد لديك أفكار جديدة .

٢) ضع الفكرة في الحضانة ...

إن الفكرة المولودة الجديدة تحتاج للعناية والرعاية حتى تنمو لأنها في بدايتها تكون غير قادرة على المواجهة القوية . فبمجرد ميلادها تحتاج إلى أن تظل لبعض الوقت بجانبك وتحت رعايتك تؤثر فيها وتؤثر فيك . وحضانة الأفكار هي مكان مجهول لا يعرفه أحد إلا أنت يحفظ الفكرة ويساعدها على النمو .

وفترة احتضان الفكرة الجديدة هي فترة تبنيها ، وهناك الكثير من الأفكار التي تذبل وتفسوّت أثناء فترة الاحتضان ولا تصلح معها مجهوداتك في الرعاية ويعني ذلك أن هذه الفكرة غير صالحة وعليك أن ترعي غيرها ، لأنك لم تستطع أن تؤثر فيها .

إن الأفكار تتصارع مع بعضها أثناء خفلتك أو عدم انتباحك حتى تأتى إليك الفكرة الصحيحة فتستيقظ في الحال .

3) أبحث عن أوقات البصيرة الثاقبة ...

هي تلك اللحظة التي تقول فيها لنفسك أو لمن حولك: لقد وجدتها فهى اللحظة التي تصل فيها إلى الفكرة الجديدة بعد تفكير عميق أو بدون تفكير حيث تأتى إليك بصورة عارضة ، ولكن عليك أن تعطى لنفسك الفرصة والوقت كي تكون بصيرتك ثاقبة ، أي مختربة لكل الحاجز والعقبات والصعوبات .

إن البعض يتصور أن البصيرة الثاقبة خاصة فطرية لدى بعض الناس، فهذا الشخص لديه قطنة حسية ، أو حسن تمييز ، أو عيون ثاقبة ويقصدون بها النظرة السريعة التي تكشف بها عن طبيعة الأشياء في إجابة شفافة وواضحة تأتى إليك فجأة ، ولكن متكررة .

وأنا نسبت مع القول بأن هذه الخاصية موروثة لدى هؤلاء الناس ، ولكن يمكن لهم أن يهياوا أنفسهم لدرجة قريبة من ذلك .

4) أعمل على التقييم الموضوعي لل فكرة ...

إن عملية الإثبات والبرهان على صحة الفكرة ليست عملية هزلية ولكنها عملية تقييم يتم بمقتضاها إعطاء تصريح مرور لل فكرة لأن تمر وتنتشر وتعمل ، وتزدهر وتنتشر الفكره المبتكرة دائماً في البيئة الأسطورية التي لا تتقيد بأي حدود . أما عملية الإثبات فتعنى العودة بالابتكار إلى أرض الواقع ووضع الحدود .

ويصعب عليك أن تعيش أو تجمع بين عالم الخيال أثناء مرحلة الابتكار والواقع أثناء تنفيذ أو تطبيق الفكرة . فالخيال والحقيقة لا يندجان ، وأي فكرة تولد في عالم الابتكار يجب أن تأتي إلى عالم الحقيقة قبل استخدامها، لذلك فـ **الإثبات والتحقق من الفكرة هو عملية ضرورية لاستفادة من عملية الابتكار** .

ويطلب ذلك أن تكون لديك إجابة على الأسئلة التالية :-

- * هل الفكرة مناسبة وهل ستحل المشكلة نهائياً أم ستكون بدلاً مؤقتاً ؟
- * هل الفكرة عملية ويمكن تطبيقها ؟
- * هل الفكرة مقبولة وسوف يدعمها الآخرون ؟

وهل الفكرة مناسبة ...؟ يعني معرفة إذا كان الحل الدائم هو المستهدف أم أن الإصلاح المؤقت كافي، وهذا لا يعني أن كل فكرة ابتكارية يجب أن تكون حلاً لمشكلة موجودة حتى تكون ذات قيمة لك. فلا بد أن تحدد إذا كانت المشكلة لها تأثيرات قصيرة أو بعيدة المدى .

وعندما تتوارد المشكلة يكون البحث عن إجابة للسؤال التالي :-
هل تساعد هذه الفكرة على تقديم حل للمشكلة ؟ وعندما تكتشف أنه لا علاقة للفكرة بالمشكلة عليك أن تتخلص عنها ، أما إذا كانت العلاقة غير قوية فعليك أن تحدد ما هي الفائدة الملموسة التي تأتي بها هذه الفكرة ، أو ماهي الجوانب التي يمكن أن تفيد فيها وتناسب المشكلة أو الجهة التي سوف تعمل فيها هذه الفكرة .

وهل الفكرة ممكنة ... ؟ المقصودة بإمكانية الفكرة هي القدرة على تنفيذها ، ولذلك فإنه على الفريق أو الأفراد المنوطين بتنفيذ الفكرة أن يسألوا أنفسهم هل نستطيع القيام بها ؟ وتلك هي بداية المناقشات مع من يعملون معك ، فيجب تحديد هل سيقوم القائد بتنفيذ الفكرة بمفردة أو بالتعاون مع الآخرين . وال فكرة الناجحة أو الممكنة هي بكل تأكيد التي يستطيع القائد أن يشرك الناس فيها لأنها تؤثر عليهم . ومن الصعب فرض تتنفيذ الأفكار الابتكارية على الناس عن طريق القرارات الفردية الديكتاتورية ، ويعتبر أن هذه الفكرة يمكن تنفيذها .

أكثر الأشياء قتلاً لمعنويات الآخرين وإزعاجاً لهم هو إعطاؤهم مهام دون توفير الأشياء الازمة لتنفيذ هذه المهام.

وغالباً ما يركز المديرون على التكلفة المالية المباشرة ، ويتجاهلون المجهود المطلوب بذلك لتنفيذ هذه الفكرة ، وهو الذي يؤثر بطريقة مباشرة على الناس داخل المنشأة لأن اهتمامهم الحقيقي هو إمكانية التنفيذ .

هل الفكرة مقبولة ... ؟ المحطة الأخيرة للفكرة هي الأفراد الذين سوف يقومون بالتنفيذ . ولذلك فإن السؤال الهام هو من الذين لهم القرار الأخير تجاه صلاحية الفكرة ؟ وهم بالتأكيد من سيقومون بالتنفيذ ، ولكن هل سيقبلونها وهل سوف يكون لها أثر إيجابي عليهم سواء كانوا علماء أو زبائن أو عاملين ؟

ويجب أن يتقبل هؤلاء الناس الذين سيقومون بإنجاز المهمة الفكرة أولاً حتى تكون مجهوداتهم مثمرة ، كما يجب أن يوافق عليها المستفيدين منها . ويجب ألا نهتم كثيراً بقبول بعض الناس للفكرة في نفس الوقت الذي يرفضها آناس آخرون في موقع أكثر أهمية .

القواعد الأساسية لإدارة اجتماع ابتكاري

- 1) ضع توقيتاً محدداً حتى لا تنتهي بضياع مجهودات الجماعة لأنك لم تستطع إستكمال بقية الخطوات ولأن الخطوات الأولى قد استهلكت كل الوقت المتاح . أعط الناس وقتاً كافياً لتوليد الأفكار الجديدة وبعد ذلك ابحث عن طرق تحقيق واثبات هذه الأفكار .
- 2) لا تكن متوجلاً في سعيك نحو التحقق من إثبات مدى تناسب الأفكار للتطبيق ، ولكن عليك أن تسمح بتعدد الأفكار أهم من نوعيتها في مرحلة تجميع الأفكار .
- 3) تجنب نقد أو مدح أو مناقشة الأفكار أثناء مرحلة تجمعها ، فلست في حاجة إلى البحث ومطاردة الأفكار الجيدة مرة ثانية في أذهان الناس .
- 4) شجع الاتجاه المتحرر في التفكير وابعد أي قيد على تدفق الأفكار ، فال فكرة يمكن أن تستدعي فكرة أخرى لنفس الشخص أو لشخص آخر . وتذكر أن النظام الدقيق والاتجاه المستقيم في اجتماعات الابتكار قد تخنق الإبداع .
- 5) قبل البدء في عملية الإثبات والتحقق من الأفكار ، عليك أولاً وبعد إستكمال مرحلة تجميع الأفكار أن تضع أولوية لأهم خمس أفكار لكي تبدأ بها مناقشاتك .

كيف تعزز مقدرتك الابتكارية

استعد لولادة الفكرة

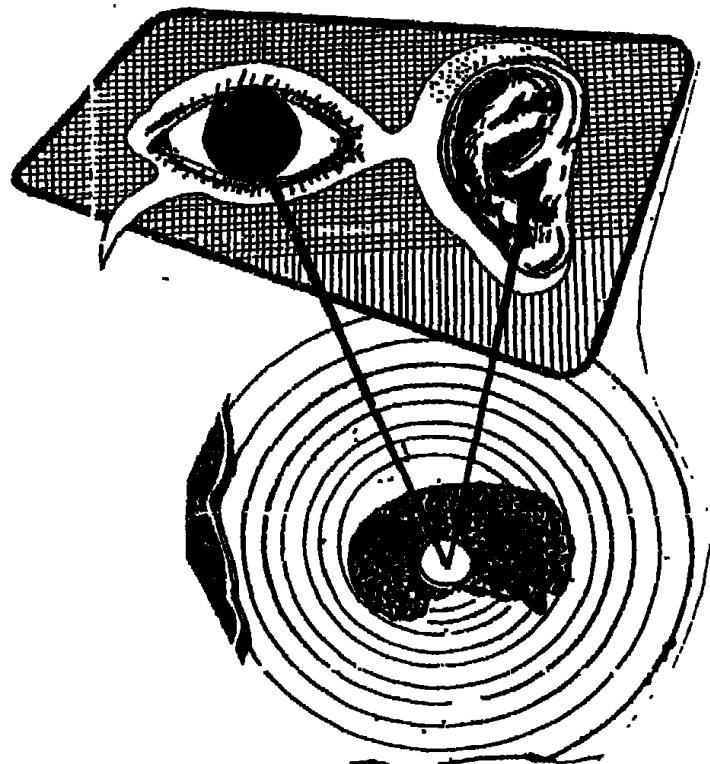
ضع الفكرة في الحضانة

اعمل على التقييم الموضوعي لل فكرة

مناسبة - معكنة - مقبولة

الباب الثاني
العقل البشري
واعصف الذهن

HUMAN MIND & BRAIN STORMING



الباب الثاني

العقل البشري

وعصف الذهن

أولاً ... الابتكار وفسيولوجيا المخ البشري .

ثانياً ... عصف الذهن وسيلة ابتكارية .

أولاً ... الابتكار وفسيولوجيا المخ البشري .

CREATIVITY AND PHYSIOLOGY OF HUMAN MIND

١) مما يتكون المخ البشري ...

لقد منح الله سبحانه وتعالى الإنسان السيادة على غيره من جميع الكائنات الحية الدنيا والراقية عن طريق العقل .

ويتكون مخ الإنسان من ثلاثة أجزاء غير منفصلة :-

* **المخيخ ..** وهو يعبر عن المخ الصغير، ويقوم بدور تنظيم وتنسيق الحركات الارادية . ويتصل بالمخاع المستطيل من أسفل عن طريق جسر يحوي عدداً كبيراً من المسارات العصبية ويسمى بالقطارة .

* **جذع المخ ..** وهو الجزء الأسفل من القطرة ، أي الجزء المتصل بالحبل الشوكي ، ويقوم بتنظيم الحركات الالارادية الضرورية لحياة الإنسان مثل التنفس وضربات القلب والدورة الدموية وضغط الدم .
ويتصل بالجزء الأعلى من القطرة أيضاً الجهاز الطرفي الذي يقع خلف الأنف وكان قديماً يعتقد أن وظيفته تقتصر على حاسة الشم ولكن اكتشف حديثاً أن به أجزاء تختص بإثارة الانتباه والذاكرة والانفعال والإثارة الجنسية .

* **المخ العجلي ..** وهو الجزء الأكبر في حجم المخ ، ويكون من نصف كرة المخ ، ويغلقان كل أجزاء المخ الساق ذكرها باستثناء المخيخ الذي يجد أسفلها . ويكون نصفاً كرية المخ من مادة رمادية تكون قريبة من السطح وتسمى قشرة المخ ، وفيها تستقر الخلايا العصبية التي تحكم الملكات العقلية العليا كالذكاء والحكم والتدبر، وهي الأشياء التي تميز الإنسان عن بقية الكائنات وبصفة خاصة عندما تنمو وتحقق الكثير من الإبداع .

وأهم أجزاء المخ هي مناطق قشرة المخ أي المادة الرمادية ، ولو أن المساحة التي تشغّلها بسيطة، أما معظم مادتها فهي تكون من مادة بيضاء عبارة عن المسارات العصبية الذاهبة للقشرة أو الخارجة منها.

2) النصف الأيمن والأيسر للمخ ..

يقوم كل نصف من نصف المخ بنفس وظائف النصف الآخر ولكن في إتجاه معاكس ، فنصف المخ الأيمن يقوم بتحريك الأجزاء اليسرى من الجسم . ويتحكم أيضاً في الوظائف المرتبطة بالحدس والانفعال والإبداع واستخدام الخيال ولذلك يسمى بالنصف الحدسي .

أما النصف الأيسر .. في جانب أنه يقوم بتحريك الأعضاء اليمنى من الجسم فإنه يقوم بالدور التحليلي . وتكون السيادة بالنسبة لغالبية الأفراد للنصف الأيسر حيث يفسر ذلك قوة وسرعة اليد اليمنى .

إلا أن النصف الأيسر له دور هام من حيث ضبط الكلام والتفكير النقدي والتحليلي للأمور ، كذلك المراكز العصبية التي تضبط نشاط الأحبار الصوتية والسان والشفتين . ولذلك فإن أي مشاكل تخص عمليات النطق وحركة اللسان والشفاعة يكون مصدرها النصف الأيسر .

وتحتغير أنشطة الإنسان طبقاً لأي من النصفين يتولى توجيه الفرد ، ويقوم المخ بنشاطاته بكفاءة عندما يكون أحد نصفيه نشيطاً والأخر متوقفاً عن العمل بصورة مؤقتة .

وليست هناك سيادة مطلقة لأي من النصفين على الآخر ، ولكنها تبدو في كثير من الأحيان مشتركة بين النصفين حيث يكون لكل جانب وظائف تكمل عمل الطرف الآخر .

ونستطيع أن نفرق بين بعض الأشخاص الذين يغلب دائماً عليهم الهدوء والتفكير أكثر من الانفعال عند مواجهة المواقف المفاجئة أو المشكلات وبعضاً هذا أن النصف الأيسر هو المحرك للأمور - أما عندما يغلب الانفعال واستخدام الخيال والحس ف يعني ذلك أن النصف الأيمن هو المحرك للأمور .

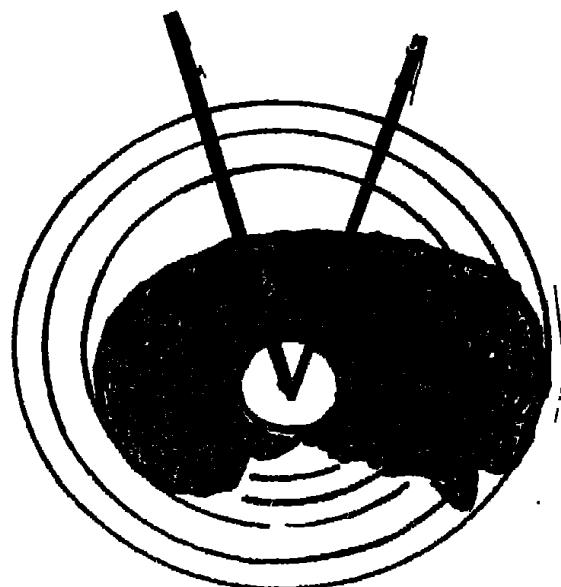
وتحت جميع أن ترى ذلك واضحاً عندما تتبع اتجاه النظر للفرد وهو يستجيب لسؤال توجهه له ، فإذا وجهت إليه سؤالاً يحتاج إلى التأمل سوف تلاحظ إتجاه نظرة إلى الشمال مما يعني سيطرة الجزء الأيمن . أما إذا وجهت إليه سؤالاً يحتاج إلى التفكير التحليل (حسابي مثلاً) سوف يتوجه نظره إلى اليمين مما يعني سيطرة الجزء الأيسر من المخ . ومع ذلك فقد يكون هناك بعض الأفراد الذين يمكنهم أن يحركوا نظراً لهم في الاتجاهين بغض النظر عن طبيعة السؤال .

الفرق بين النصف الأيمن والأيسر للمخ

النصف الأيسر	النصف الأيمن
<ul style="list-style-type: none"> * يحرك الجزء الأيمن من الجسم . * يقوم بالدور التحليلي وضبط الكلام والتفكير النبدي والتحليلي والمرآكز العصبية التي تضبط نشاط الأحشاء الصوتية واللسان والشفتين . * الهدوء والتفكير وتحليل الأمور. 	<ul style="list-style-type: none"> * يحرك الجزء الأيسر من الجسم . * يتحكم في الوظائف المرتبطة بالحدس والانفعال والإبداع واستخدام الخيال . * يؤدي إلى الانفعال والتأمل.

وقد اكتشف العلماء من خلال جراحات المخ الأماكن المسئولة عن استخدام اللغة ، وتسمى بمنطقة بروكا نسبة إلى إسم مكتشفها ، وينفس الطريقة تم اكتشاف منطقة ويرنيك ، وهي المسئولة عن توليد اللغة وتتصل بمنطقة بروكا بخلية طولية تمر بالمراکز الحسية البصرية والسمعية . ويفسر تطور اللغة عند الإنسان من خلال نمو هاتين المنطقتين .

واستطاع الإنسان من خلال سعيه أن يكتشف دور كثير من مراكز المخ في توجيه السلوك الإنساني حيث أمكن تحديد مراكز الانفعال والعدوان ونوبات الغضب والهلوسة البصرية والسمعية عند المرضى .



ثانياً ... عصف الذهن وسيلة ابتكارية .

BRAIN STORMING A WAY OF CREATIVITY

1) ما هو عصف الذهن ؟

WHAT IS BRAINSTORMING ?

تستخدم طريقة العصف الذهني **BRAINSTORMING** من أجل توليد الأفكار الابتكارية ويطلق عليها طريقة حفز الذهن أو تجاذب الأفكار . وال فكرة الرئيسية لاستخدام هذه الطريقة تعتمد على الفصل المتعمد بين إنتاج الأفكار كمرحلة مستقلة والعمل على تقييمها في مرحلة تالية . وسبب هذا الفصل هو عزل الرقابة العقلية الشديدة المفروضة على تدفق الأفكار والتي تمنع الكثير منها من الخروج من الشرنقة المحيطة بها حيث أنها مازالت ضعيفة وفي طور التكوير . وتحرير الأفكار من سيطرة العقل يعني السماح لانطلاق بعضها الذي كان يصعب عليه الظهور في ظل هذه السيطرة ، ومع أن كثيراً من هذه الأفكار تبدو غير معقولة أو حتى مقبولة لكنها في النهاية من الممكن أن تضعها في ترتيب معين مع الأفكار الأخرى .

والذين يضعون حراساً على بوابات عقولهم كي تتفحص وتفرز الأفكار يمنعون أنفسهم من التطور والنمو بشكل طبيعي ، حيث يظل حراس بوابات الفكر مخلصين وأوفياء لكل ما هو قديم ويرفضون الأفكار التي تعودوا عليها .

ويمثل واد الأفكار عند مولدها أو عند محاولتها للنمو والانطلاق جريمة يرتكبها الكثيرون في حق أنفسهم ، تحت دعاوى عدم حب المغامرة أو المخاطرة أو التعود على التفكير بطريقة ما .

لقد ثبتت تجارب العلماء في هذا المجال أن الإنسان يملأ قدرات فكرية كبيرة في عقله الباطن لكنها لا تظهر إلا عندما تدعوها وتساعدها للظهور بعد إزالة كل العوائق والحراسة التي كانت تمنعها. وتسير طريقة العصف الذهني في نفس الطريق تقريباً الذي استخدمه فرويد في التحليل النفسي ، والذي كان يعتمد على الاسترخاء التام للفرد وسرده في نفس الوقت لكل ما يخطر بباله من أحداث أو أمور ذات قيمة أو غير ذات قيمة حتى يستطيع أن يحرر عقله من قيوده ، وبالتالي يساعد المحلل النفسي على الوصول إلى أسباب الصراع والعقد النفسية .

وطريقة العصف الذهني لا تستخدم فقط لمعالجة المشكلات ولكنها تستخدم أيضاً للبحث عن الأداء الأفضل أو المتطور .. ومن الخطأ ربط أسلوب العصف الذهني بحل المشكلات ، ولكنه أسلوب يساعد في تقديم العديد من البديلات التي يمكن أن تسهل وتساعد في حل المشكلات . وتخالف طريقة العصف الذهني عن الطريق البحثية الأخرى في أنها تقدم التطبيق على النظرية ، والتحليل العلمي والدراسة يأتيان في سياق عملية توليد وعرض الأفكار وترتيبها . وتمثل الممارسة العملية للأفكار مجالاً مناسباً لصياغة النظرية الجديدة . وإذا كنا نرفض فرض أي نوع من المراقبة على الأفكار أثناء خروجها من العقل أثناء عصف الذهن إلا أن ذلك لا يغينا فرض نوع من الملاحظة والمراقبة العلمية أثناء ممارسة أو تطبيق هذه الأفكار أو تجربتها حتى يمكن معرفة العامل المتغير الذي يسبب حدوث النتائج الإبداعية .

2) مراحل العصف الذهني ... BRAINSTORMING STAGES

المرحلة الأولى .. التجزئة

لاتتعامل مع المشكلة أو الموضوع ككتلة واحدة ، ولكن عليك بتفتيتها إلى عناصرها الأولية وترتيب هذه العناصر بشكل يساعد المشاركين في اجتماعات عصف الذهن على عدم المكوث كثيراً مع الموقف أو المشكلة وتداعياتها ، بل تساعدهم على الانطلاق إلى تصور الحلول أو المواقف الجديدة والمبتكرة .

وتعتمد عملية تجزئة الموضوع على مهارة القائم بريادة عملية العصف الذهني أو قيادتها وإذا كانت تلك عملية فردية أو شخصية أي يمارسها الشخص مع نفسه فعليه أن يقوم بتجزئة المشاكل وتسجيل ذلك كتابة .

المرحلة الثانية ... توليد وعرض الأفكار

وتركيز على إتاحة الفرصة للفرد أو الآخرين للانطلاق لتوليد وتقديم ما يجول بذهنه أو أذهانهم من أفكار تمس الموضوع أو تقدم حلولاً يصعب أو يمكن تنفيذها . وأهم ما في هذه المرحلة هو تهيئة البيئة المساعدة على ذلك .

ويصعب على الفرد أن يقوم بعملية العصف الذهني بمفرده حيث أن توليد أفكار كثيرة يحتاج إلى أن تكون هناك فرصة للتلاقي مع أفكار أخرى تتراوح معها إنتاج أفكار جديدة نتيجة لهذا التزاوج .

وتنظم جلسات العصف الذهني من أعداد تتراوح من 10-15 شخصاً ويكون مدير الجلسة أو الميسر (FACILITATOR) مدرباً على القيام بمهامه مع هذه الجماعة ، حيث عليه أن يبدأ الجلسة بتوضيح العمل والسلوك المطلوب والذي يحقق أهداف هذه الجلسات.

واهم هذه النقاط هي ..

* عدم السماح لأي فرد بمعاهدة أفكار الآخرين ، وعدم التطبيق عليها إيجاباً أو سلباً .

* عدم توجيه الحديث لشخص معين بالتشجيع أو بالنقد مما يدفعه إلى فرض القيود على نفسه .

* خلق مناخ يتقبل أي أفكار غريبة أو خيالية وعدم إبداء أي نوع من السخرية أو التذمر تجاهها .

* التأكيد على أن كثرة توليد وتقديم وعرض الأفكار يعني إتاحة فرصة أكبر للاختلاط والتقارب والتجاذب والتزاوج وإنتاج أفكار قوية .

* وجود نوع من المتابعة والتسجيل لأفكار الآخرين منذ قيامهم ببناء الفكرة والإضافة أو الحذف أو التجديد ، وكيفية تجميع الأجزاء للعودة إلى صلب أو أصل الموضوع أو المشكلة .

المرحلة الثالثة ... التقويم والاختبار

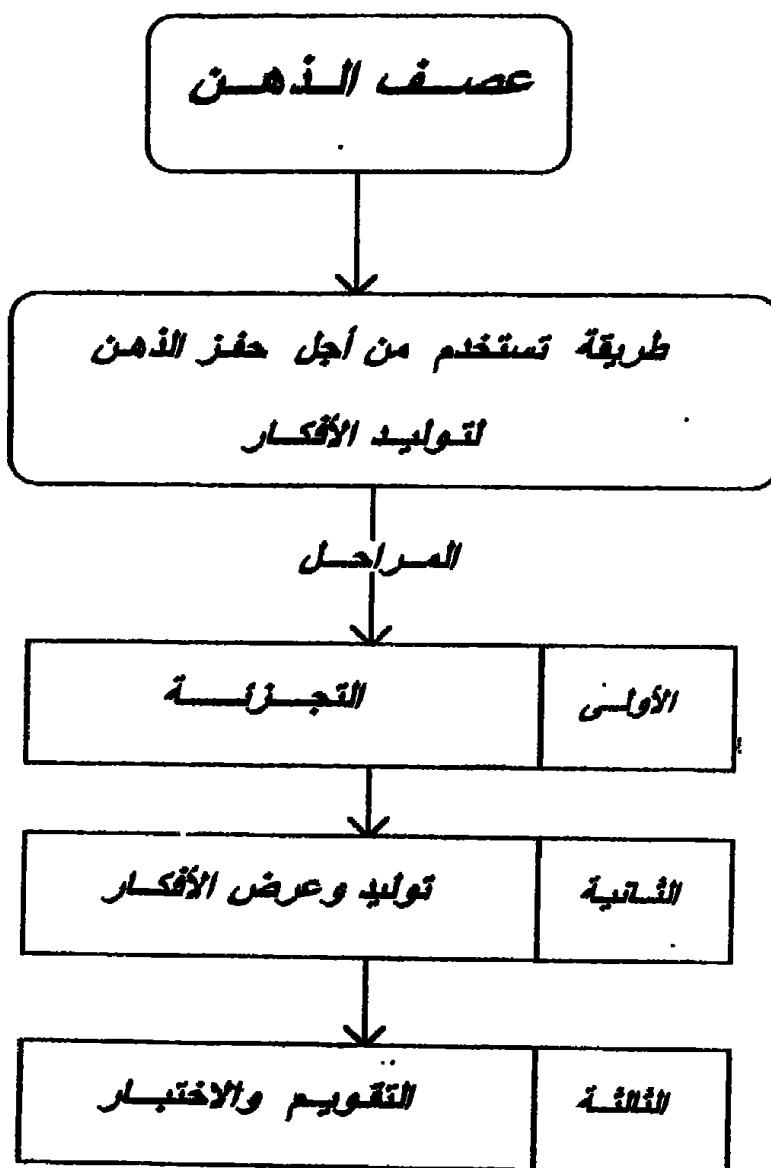
يؤخذ في الاعتبار عند تكوين مجموعة العصف الذهني الآتي :-

- * يفضل أن يكون عدد أفرادها فردياً وليس زوجياً ، ويكون بينهم منسقاً أو ميسراً لإدارة الجلسة .

- * يتم اختيار الميسر في ضوء مجموعة من الصفات الأساسية مثل ، توفر مهارات خلق المناخ المناسب ، وأشاره الآخرين لتقديم وعرض أفكارهم ، والتخلص والربط والانتقال من موضوع لآخر بسهولة دون وجود أي شبهة لعرض أو فرض رأيه الشخصي أو توجيه المناقشات قسراً إلى الاتجاه الذي يريد .

- * اختيار أحد الأعضاء ليقوم بوظيفة سجل المناقشات والأفكار فقط دون تحديد أسماء الأفراد المتحدثين أو الذين يقدمون ابتكاراتهم .

- * يكتفى بإختيار إثنين أو ثلاثة من أعضاء المجموعة تكون لهم صلة مباشرة بموضوع الاجتماع أو المناقشة أما بقية الأعضاء فيكونون غير مرتبطين وبعيدين عن موضوع التفكير والمناقشة، ويكون دورهم هو التقديم أو الإيحاء بالأفكار القريبة من المشكلة.



3) طريقة المترابطات وتشابهها مع العصف الذهني *SYNECTICS METHOD AND ITS SIMILARITY WITH BRAINSTORMING*

تقوم طريقة المترابطات على آلية أساسية وهو محاولة تقرير الغريب وجعله مألوفاً، وجعل القريب أو المألوف غريباً.

ويتطلب ذلك التعرف على الموضوع أو المشكلة التي نسعى لأن نعطيها طابعاً مألوفاً وذلك عن طريق تحليلها وتجزئتها وتحديد هما بدقة . وعندما تكون المشكلة أو الموضوع مألوفاً فعلاً فعلينا أن نستخدم الاتجاه المعاكس وهو تحويله إلى شبيع غير مألوف بحيث يتم الوصول إلى الحلول الابتكارية والإبداعية من خلال هذا التحويل.

وتحتاج هذه الآلية من أعضاء الجماعة إلى اتباع بعض الإجراءات التي تساعدهم على الشعور بالراحة النفسية والتي تؤهلهم لتطوير وابتكار الأفكار . وتفرض هذه الآلية أيضاً على الأفراد المشاركون في الجماعة معايشة المشكلة والإيحاء لأنفسهم بأنهم جزء منها . وهذا التماثل الذي يسعى إليه الفرد لكي يعيش مع المشكلة أو الموضوع له ثلاثة أنواع :-

* التماثل الشخصي ... يقوم الفرد من خلال الجماعة ومن خلال سعيه لحل بعض المشاكل الواقعية الحياتية
بالإيحاء لنفسه بأنه جزء من المشكلة ، ويقيس
على نفسه النتائج عندما يمثل الموضوع .

* التمايل المباشر ... وفيه يتم اختيار موضوع آخر مماثل لموضوع المشكلة أو البحث ، حيث يكون الهدف هو البحث عن مجال للمقارنة والتشابه بين موضوعين مثل جهاز الحاسوب الآلي والعقل البشري .

* التمايل الرمزي ... ويعتمد هذا النوع على استبدال الواقع بالخيال الذي يلغى قوانين الطبيعة ، ويصل إلى درجة استخدام بعض القوى الغيبية أو غير المعقولة مثل اقتراح استخدام خاتم سليمان لحل المشكلة .

وتشترك طريقة المترابطات مع العصف الذهني في ضرورة إدراك الأعضاء للموضوع أو المشكلة ثم قيامهم بطرح أفكارهم حولها .

٤) مشكلات استخدام طريقة عصف الذهن THE PROBLEMS OF USING BRAINSTORMING

* السعي إلى الوصول السريع إلى الحلول ، ويفترض ذلك على فعالية الأفراد في التوصل إلى الحلول المبتكرة الأكثر عمقاً وفائدة ويأتي الكثير منها فقيراً وضعيفاً .

ولتلاشي هذه العقبة يفضل لا يكون هناك علم لدى المجتمعين بحقيقة المشكلة المطروحة للمناقشة أو على الأقل لا يكون لديهم تفاصيل كاملة عنها إلا الميسر أو مدير الجلسة . وعلى الميسر اختيار موضوع مشابه للموضوع الحقيقى المطلوب عصف الذهن نحوه . ومن الممكن أن يبدأ الجلسة في حوار حول ماذا يعني الابتكار بصفة عامة ، ويقوم الميسر بقيادة المناقشة تدريجياً إلى استخدامات الابتكار في موضوعات أخرى عديدة حتى يصل إلى موضوع الجلسة الرئيسي ضمن هذه الموضوعات المطروحة ويكون ذلك بمثابة الإعلان عن المشكلة الرئيسية .

* يمثل الميسر أو مدير الجلسة أهمية كبيرة في نجاح جلسات العصف الذهني ، حيث يجب لا يضع نفسه في مجال تنافس مع جماعته ، فهو يعرض فكرته بشكل يساعد على تشجيع الآخرين على المشاركة في مناقشتها وذلك عندما يتوقف الآخرون عن النقاش . ويجب عليه لا يتبنى أحد الابتكارات ويدافع عنها . ويمكن تحقيق ذلك الآخر من خلال التدريب المتميّز للميسرين .

* هناك اختلاف واضح في عملية التنظيم لجماعات العصف الذهني في الظروف التجريبية والظروف الواقعية ، حيث أنه يتتوفر لها في الظروف التجريبية عوامل أكثر مناسبة للابتكار مما لدى تلك الجماعات الموجودة في مجال العمل نفسه . وييتطلب ذلك بذل الجهد في الإعداد والإدارة لجلسات العصف الذهني بما يجعلها أكثر قريباً من التطبيق .

* مازال الأساس العلمي المتكامل لعمليات العصف الذهني والأساليب المتشابهة غالباً ، ولتطوير تلك العمليات تحتاج إلى التركيز على إتباع أقصى درجات التطبيق العلمي والتجريبي والعمليات الإحصائية لدراسة أثر المتغيرات المشتركة في موضوع البحث .

* تحتاج جلسات العصف الذهني لبعض الوقت لإتاحة الفرصة لمناقشة فكر الأعضاء بصورة تفصيلية ، على أن تكون هذه المناقشة ذات صلة وثيقة بما يثيره العضو . ومن الخطأ أن ترك النقاش يدور حول فكرة سابقة أو معمول بها فعلاً أو لإثبات صحتها لأن الهدف هو خلق أفكار جديدة تواجه بها مشكلات جديدة . ويفرض ذلك توجيه المشاركين في النقاش وأيضاً الاستماع والإنصات لما يقولونه والسعى إلى الفهم والإدراك الكامل له .

* هناك مسؤولية تكفل بلتزام الأعضاء بالسلوك المطلوب أو المرغوب في مثل هذه الحالات ، حتى وإن طلب منهم ذلك في بداية الجلسات ، مثل عدم التعصب أو الثورة ، وضبط النفس ، وإبداء أكبر قدر من المرونة ، وعدم الإصرار على الرأي ، واستخدام الأساليب الملتوية .

ويمكن أن تتلاشى بعض هذه المعوقات من خلال التوجيه المستمر من الميسر أو قائد الجلسة وأخذ بعض الوقت في بداية الجلسات لمناقشة هذه الأمور والتأكيد عليها ، وكذلك لفت النظر إليها عند ظهورها أثناء النقاش .

* تأثير بعض الصفات الشخصية على المناقشات مثل حب التدخل والأحاديث الطويلة . الملة ، المقاطعة وادعاء المعرفة وحجب الفرصة عن الآخرين . وعلاج مثل هذه الحالات عن طريق الميسر أو المدير الذي يفترض فيه توفر مهارات السيطرة على الحوار بأسلوب متميز لا يسبب إحراج أو مشاكل مع الآخرين .



الباب الثالث

الابداع والمبادرون

INNOVATION & INNOVATORS



الباب الثالث الإبداع والمبدعون

أولاً ... ما هو الإبداع ومن هو المبدع .

ثانياً ... مميزات المبدعين .

ثالثاً ... العقلية الإبداعية .

رابعاً ... ما هي الدوافع المسيرة للإبداع .

خامساً ... مؤهلات الشخصية المبدعة .

سادساً ... كيف تكون مبدعاً ؟

سابعاً ... معوقات الإبداع ؟

أولاً ... ما هو الإبداع ومن هو المبدع؟

WHAT IS INNOVATION & WHO IS INNOVATOR ?

المبدع فرد لا يختلف كثيراً عن الآخرين من حيث الطبيعة النوعية، ولكنه يمتلك بعض الخصائص والقدرات الدالة على الابتكار والتحديث .

ويستطيع كل فرد أن يكون مبدعاً لو إكتسب المعرفات والمهارات والاتجاهات التي يمكن أن تؤوده إلى ذلك ، وعمل على تعميتها في نفسه بارادة قوية . ولا نستطيع أن نصف شخصاً بصورة مطلقة أنه غير مبدع لأن هناك بعض الفترات الإبداعية التي صنعتها وعاشرها بنفسه وقد لا تكون كثيرة في حياته أو نادرة ولكنه تذوقها وعاشرها .

ولذلك فالإبداع ليس شيئاً بعيداً عنتناول الكثيرين ، فالفرق بيننا وبين هؤلاء العلماء والمفكرين المشهورين هو أن إبداعاتهم كانت في مجالات ومواضيعات لها الأثر الأكبر في حياة الناس . ونستطيع أن نقول أيضاً أن هناك انتظاماً أكثر للوظائف والقدرات والمهارات العقلية المحفزة للابتكار والتجدد لهؤلاء العلماء والمبدعين أكثر من الأشخاص العاديين . ولذلك يمكن القول أن :-

الإبداع قدرة ذهنية تدفع الفرد إلى السعي والبحث عن الجديد .

ثانياً ... مميزات المبدعين .

INNOVATORS QUALITIES

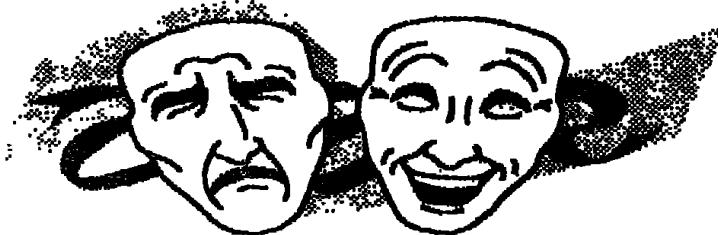
- ويتميز المبدعون **بـالقدرة على توليد أعداد .. كبيرة من الأفكار الجديدة في مجال زمن محدد . وتمثل القدرة على تدفق وانسياط الأفكار تقدم أول وأهم صفات المبدعين ، وكلما زادت هذه القدرة كلما زادت معها القدرات الإبداعية .**

- ويتميزون أيضاً **بـالمرنة في التفكير .. حيث تكون لديهم قدرة واضحة على الانتقال من فكرة إلى أخرى أو من مجال إلى آخر بـلباقة عالية . وتغيير الحالة الذهنية أو العقلية ليست عملية سهلة يستطيع كل فرد أن يقوم بها بنفس درجة الكفاءة أو الجودة ولكنها مهارة مطلوبة كي تتناسب مع طبيعة تصاعد الموقف أو المشكلة التي تفكـر بشأنـها . المقصود بالمرنة هو الهروب من زنـاثـة الأفكار الجامدة التي نحبـس أنفسـنا فيها والبعد عن التجمـد والإصرـار والعنـاد ، والتمـسـك بـبعض الأشيـاء التـافـهـة والتـي نطلق عـلـيـها مـبـادـعـ، وما هـي إـلا مجرد وسائل يمكن تغيـيرـها لـتحـقـيقـ الـهـدـفـ.**

- ويتميزون أيضاً **بـالقدرة على الرؤية العميقة والـثـاقـبة لـلـأـشـيـاءـ فـهـمـ يـرـونـ أـشـيـاءـ كـثـيرـةـ فـيـ المـوـقـفـ الـواـحـدـ لاـ يـرـاهـمـ الآـخـرـونـ حـولـهـمـ ، حيث يستـطـيعـونـ أنـ يـرـواـ العـوـاـمـلـ المشـجـعـةـ وـالـعـوـاـمـلـ المـثـبـطـةـ وـيـرـواـ القـوـىـ الحـقـيقـيـةـ المـحـرـكـةـ لـلـأـمـورـ وـيـدـرـكـواـ أـيـضاـ الـآـرـاءـ وـالـاتـجـاهـاتـ التـيـ يـحاـوـلـ الآـخـرـونـ إـخـفـاءـهـاـ .**

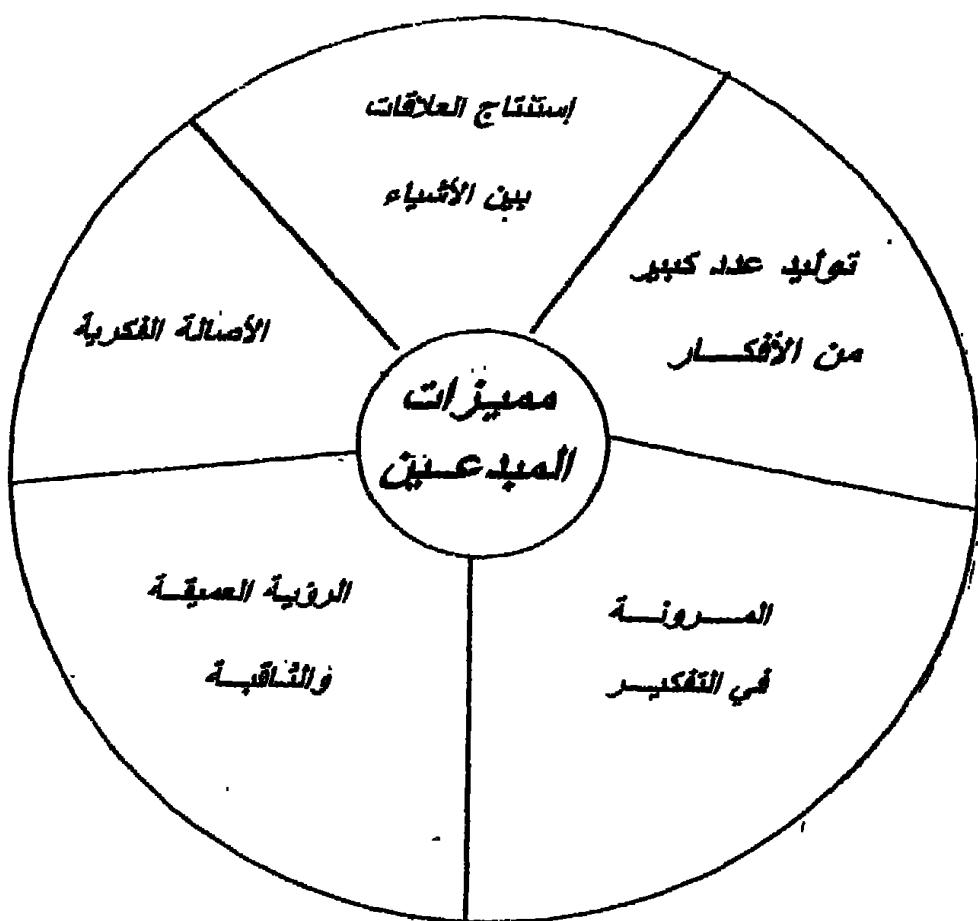
- ويتميزون أيضاً بالأصالة الفكرية .. فهم لا يقلدون الآخرين أو يسرقون أفكارهم ، ولكنهم يستفيدون منها حيث تكون لديهم قدراتهم الشخصية على إنتاج الحلول الجديدة المناسبة .
وتتجلى أصالة فكر المبدع في إنتاج أفكار ذات تأثير أقوى على المدى البعيد والقريب عند مقارنتها بالآفكار الأخرى ولذلك فكثيراً ما يحتاج الآخرون لبعض الوقت لفهم الأفكار الأصلية .

- ويتميزون أيضاً باستنتاج العلاقات بين الأشياء .. فالكثير منا ينظر إلى الأشياء بطريقة سطحية ، ولا يحاول أن يحول الظاهرة التي أمامه إلى عمليات إحصائية بسيطة تحدد عدد المرات أو التكرارات في العوامل المسيبة ، حيث يساعده ذلك على معرفة العلاقات بين الأشياء ومدى ترابطها والتي لا تبدو واضحة للعين غير الفاحصة . ويقوم الكثير من الأفكار الإبداعية على إعادة تنظيم أو ترتيب العلاقات بين الأشياء وجعلها تعمل بطريقة مختلفة عن طريق تجربة النتائج وإعادة التنظيم والترتيب وهكذا حتى نصل إلى أفضل الصور الجديدة للأراء في ظل التغيير والتبدل في طبيعة وشكل العلاقات بين العوامل المسيبة للظاهرة أو المشكلة .



وقد يحتاج بعض المبدعين إلى إيجاد نوع من العلاقات بين عوامل منفصلة لم تكن بينها علاقة من قبل ، وهذا النوع من الإبداع هو الأكثر إشارة وجاذبية وفائدة للمجتمع أو للآخرين . وتتفاوت قدرة الناس على إيجاد العلاقات الارتباطية بين العوامل أو العناصر المعروفة والتي تعمل بشكل معين أو بين العوامل والعناصر المتباينة والتي لم تعمل من قبل ، وتتوقف قدراتهم الإبداعية على ما ينتجهن من علاقات جديدة تحرك العوامل والعناصر بطريقة جديدة تعطي تأثيراً أقوى وأفضل من الأداء السابق ، على أن يكون ذلك الحكم من وجهة نظر المستفيدن أو المستهدفين بالابتكار أو الإبداع .





مميزات الميول

ثالثاً ... العقلية الإبداعية .

INNOVATIVE MENTALITY

- من المهم أن تعرف ما هو الإبداع ؟
- وكيف يساعدك الابتكار على أن تكون أكثر القادة تأثيراً ؟
- كيف تستطيع أن تحفز الناس نحو الإبداع ؟

لا يوجد شخص طبيعي يريد لشركته التي يعمل فيها أن تكون منهارة أو لا تحقق تقدماً ، وبما أنك تملك الابتكار والطرق والوسائل التي تمكنتك من الابتكار والإبداع فعليك أن تضع نصب عينيك أن الهدف هو أن تكون مميزة في معرفة وإدراك طاقاتك الكامنة وطاقات من تفودهم .

لا تشعر أبداً بأنك شخص غير مبدع ، فالإبداع ليس صفة وراثية ، وأي إنسان يستطيع أن يطور القدرة الابتكارية لديه إذا ما أدرك وفهم حقيقة الإبداع .

الشخص المبدع إنسان يحب الاستطلاع والبحث والاستفسار والاشتغال ، فهو يقرأ وينتاش ويقتنع ويسافر ويستكشف ويمارس العديد من الهوايات .

إنه لا يشعر بالقناعة والرضا أمام ما يحدث أو البدائل المحدودة ، ومع أنه قد يجيد الرقص في المساحات الضيقة إلا أنه يبحث عن المساحات الأوسع . وتستطيع أن تقلل القدرات الابتكارية عند الآخرين عندما تحدد للناس ماذا يقطون وكيف يقطعون ، ولكن إذا اكتفيت بتوجيه أنظارهم إلى مهامهم الجديدة فسوف يأتون ببدائل جديدة ولعنة مرات .

بعض الناس يخنقون قدراتهم الإبداعية ، وذلك من خلال الاختفاء والخوف من المجهول ، ومجتمع الأعمال مليئ بهؤلاء الذين يخنقون قدراتهم ، وبغض النظر عن الأسباب فهم لا يعتقدون أن البديل المستقبلي لن يكون أفضل مما هو متاح ، وعلى النقيض تماماً نجد أن الإبداعيين يشعرون أن الحاضر مهما كان مناسباً إلا أن هناك ما هو أفضل ينتظرون في المستقبل ولذلك فهم لا يخافون المجهول بل يقبلون عليه ويهثثون عن الإثارة في عالم المجهول .

وعندما يتحول المستقبل مع الزمن إلى حاضر مألف ومرير ، فسيستمر اندفاع هؤلاء المبدعين قدماً إلى ما هو غير معروف وذلك من خلال تشوقهم لمستقبل أكثر إشراقاً .

والقائد المبدع هو الذي يشجع الإبداع ويعطي إهتماماً للأفكار الجديدة التي يطرحها هؤلاء المبدعون ، فهو لا يهتمون بدرجات كبيرة بالأفكار التي يطرحونها ويمدّى صلحيتها ويمكّن القول أن لحظة الإثارة هي تلك اللحظة التي تضع هذه الأفكار في نطاق التجربة .

فالراحة الكبيرة في العملية الإبداعية هي رؤية نتائج الأفكار الجديدة. فإذا أتيت هذه الأفكار بالنتائج المرجوه منها أصبحت هذه الأفكار بعد ذلك أفكاراً عتيقة ولذلك يتعمّن تقديم العون والتشجيع للأفكار الجديدة، لأن العون والتشجيع لا يخنق ولا يعوق الدافع الإبداعي .

ولا يرتبط المبدعون برباط كاثوليكي مع الفكرة الواحدة أو المفهوم الواحد ، فهم لا يعبدون أصناماً لا تتحرك ، بينما نجد غير المبدعين يميلون إلى التشبيث بالماضي أو الأفكار التي كانت متميزة وناجحة سابقاً. والمبدعون يحطمون كل شئ لا ينتج ولا يساعد على التقدم، وليس معنى ذلك أنهم لا يستفيدون من الماضي ، ولكن تتولد لديهم طاقة كبيرة من حب الاستطلاع والشفف نحو المستقبل ويكونون أكثر سعادة عندما تتاح لهم الفرصة للتحرك نحو أشياء جديدة .

ويقول أحد الحكماء: " أحياناً تأتي أفضل الأفكار من هؤلاء الحمقى المندفعين ، في حين يملك الخجل الحكماء "

عليك ألا تشجع من يعملون معك أن يكونوا ملائكة يتملكهم الخجل في الوقت الذي يتطلب الإبداع ، فهناك أوقات تحتاج إلى تصرفاتهم الملائكية مثل المناسبات والاحتفالات الاجتماعية ، أما الحمقى فهم أناس طبيعيون سمح لهم أن يكونوا خيراً تقليديين عندما تطلب الوقت ذلك ، فالمبدعون من الضروري وحتماً أن يكونوا مولعين بالجبل وبالبحث عن كل ما هو جيد .

العقلية الإبداعية

خصائص الشخص المبدع

- * إحساس طفولي دائم بالتعجب والاستغراب .
- * الانفتاح المستمر على البدائل .
- * لا يخاف من الأفكار المستحدثة والجديدة .
- * يقبل على المستقبل بقوة .
- * قدرة على اختبار الأفكار الجديدة .
- * درجة عالية من المرونة في التعامل مع الفكرة مهما كان مصدرها .

رابعاً ... ما هي الدوافع المسببة للابداع؟

MOTIVES OF INNOVATION

ما السبب في اتجاه بعض الناس لطريق الإبداع بدلاً من الطريق المعتاد؟ ما الذي يجعل البعض يعيش ميدعاً طوال حياته والبعض الآخر يعيش متعرضاً؟

تمثل الدافع الشخصية للمبدعين المنفذ إلى شخصيتهم ، وتخالف وتتعدد الدوافع المحركة للعملية الإبداعية عند الأفراد ، وتحدد قوة الدافع المدى الذي وصلت إليه المقدرة الإبداعية للفرد ويمكن تقسيم الدافع كالتالي :-

1) دوافع شخصية ...

وهي العوامل المميزة لقدرة الفرد على العمل وحبه للبحث والتقصي في الأمور الصعبة والمعقدة والناقضة. وتتمو الدوافع الشخصية مع الفرد منذ نشأته ، حيث تتكون لديه الحساسية والحماس والانتعال بالموافق والأمور والخوض فيها للوصول إلى أفضل الصور أو الحلول. وأفضل صور الدافعية الشخصية هي المتوسطة حيث أن الدوافع القوية أو الزائدة تؤدي إلى ضعف كفاءة العملية الإبداعية وفي نفس الوقت فإن انخفاض هذه الدوافع إلى الحدود الدنيا تمنع الشخص من تعبئة طاقته للعمل والابتكار .

2) دوافع اجتماعية ..

حيث تظهر الحاجة في المجتمع المحيط بالشخص إلى التحرر من الأفكار المنتشرة أو السائدة والتي يقبلها الآخرون كحقائق ثابتة. ويمثل ذلك دافعاً للمبدعين للتوجه نحو طريق الابتكار والتجديد . يحتاج ذلك لقدر كبير من الثقة بالنفس والتفاعل مع الواقع الاجتماعي بصورة تساعده على التعامل مع المواقف المختلفة بطرق وأفكار جديدة لم تكن معروفة أو منتشرة من قبل .

3) دوافع الحاجة ..

وهي تنامي حاجات الفكر الأساسية والاجتماعية إلى حاجات تقديم الأفكار الجديدة وغير النمطية والابتكارية بهدف الحصول على المكانة التقدير المناسب ، أو إثبات الذات بين الآخرين وفي المجتمع . ويتفاعل دافع الحاجة مع الدوافع الشخصية والداعي الاجتماعية وذلك من أجل خلق الاتجاه الإبداعي .

ولا ينفي دافع الحاجة أن يكون مجردًا من الشعور بحاجات المجتمع المحيط ، ولذلك يجب على المبدعين ألا ينظروا لإبداعاتهم من منظور الابتكار والتحديث فقط ولكن من منظور اجتماعي يساعد على توجيه طاقتهم الإبداعية فيما يحقق لهم التطور لمستوى أفضل من الحياة الاجتماعية .

٤) عندما تشتت المواقف يكون الإبداع ضرورة ...

إذا كانت الطرق والوسائل القديمة تؤدي إلى مشكلات ومواقف صعبة ومعقدة ، فيكمل تأكيد سوف تكون الطرق والوسائل الجديدة هي المخرج بالنسبة لك .

ويصنع الابتكار والتجديد الأساس التي تقوم عليها عمليات حل المشكلات وإدارة وتجويم عملية التغيير في حياتك وداخل المنظمة التي تعمل بها .

وعندما تشتت المواقف يكون الابتكار ضرورة وليس عملاً ترفياً ، وإذا كان ما تقوم به يحقق نتائج جيدة ومرغوبية فأن لا تتعانى من أي مشاكل . والذي يخلق المشاكل في حقيقة الأمر هو إصرار البعض على التعامل مع الابتكار على أنه عملية اختيارية حتى في الأوقات الصعبة أو الحرجة ، ويجدون في ذلك الفرصة لعدم التعامل معه .

فالابتكار لا يسعى إلى الناس ولكن الأفراد هم الذين يسعون إليه ، بل إننا سوف نجد في بعض البيئات التنظيمية أن هناك مقاومة منها للأفكار الابتكارية والإبداع . فلا تتوقع أن الابتكار سوف يوجد نراعاً مفتوحة داخل المنظمة التي تعمل بها يستقبلك ولكن عليك أن تبذل الكثير من السعي للوصول إليه .

خامساً ... مؤهلات الشخصية المبدعة .

QUALIFICATIONS OF INNOVATIVE CHARACTER

1) الذكاء الشخصي والاجتماعي ...

وهو مفهوم يجمع بين الخصائص العقلية والمهارات الشخصية التي تساعد الفرد على استثمار إمكاناته العقلية والجسدية في التكيف مع الظروف المحيطة به للسيطرة على الأحداث والمشكلات .

فيكون شخص ذا أفكار واضحة أكثر قدرة على الاستفادة من الخبرات التي تصادفه وفهم الأشياء واستيعابها أكثر من غيره ويستطيع أن يحدد ويدرك العلاقات بين الأشياء . والذكاء عنصر هام بالنسبة للشخص المبدع حيث يعني بالنسبة له سرعة الفهم ، وقوة الحدس ، وتفتح الذهن ، وسرعة دمج وتزاوج الأشياء والأفكار ، واستنباط الجديد منها .

2) الموهبة ...

وهي الاستعداد الفطري الموروث اجتماعياً لدى الفرد في التفاعل مع المشكلات . حيث ساعدته بيئته الاجتماعية سواء في الأسرة أو المدرسة أو الحياة بصفة عامة للحصول على فرص حقيقة لمواجهة المواقف والمشكلات والاعتماد على نفسه في حلها . تكون تلك الفرص بمثابة برنامج تدريسي طويل كونت لديه سلوكاً طبيعياً يستطيع أن يمارسه بصورة سريعة في المواقف المشابهة . وهذا لا ينفي وجود بعض العوامل الوراثية الأخرى التي قد تؤثر في إيجاد الموهبة ولكنها لا تمثل كل العوامل المساعدة لوجود الموهبة .

فالموهبة تتمي في هذه الحالة التعود على ترتيب الظروف والمناخ في داخل فكر الشخص وحوله بما يساعدة إلى الوصول للحل الأمثل.

٣) الخبرات السابقة ...

وهو مجموعة المواقف والأحداث المستمدة من البيئة من خلال التفاعل معها والقدرة على استرجاعها والاستفادة منها . وليس هناك فرد ليس لديه خبرات في حياته فالإنسان يعيش دائماً في مواقف ومشكلات تحول إلى جزء من تاريخه . ولكن تختلف القدرات من شخص لآخر من حيث مقدرته على الاستفادة بما لديه من خبرات سابقة . وتزداد هذه القدرة عندما يكون الشخص قد أعد نطاقاً خاصاً به لاختزان الخبرات في عقله وأعطاهما تكوييد (ترميز) خاص بحيث يستطيع استدعاها عندما يكون في حاجة إليها ، بل ويستطيع مزج بعض الخبرات التي صادفته في مواقف مختلفة منفصلة مع بعضها كي يكون قادرًا على أن يحصل على توقعات لبعض الأمور دون أن يكون قد قابلها من قبل .

ويحرص المبدعون دائمًا على تخزين الخبرات القوية ذات الأهمية ولا يشغلون مخزن الأفكار في عقولهم بالتفاصيل والتفاصيل غير المقيدة ، بجانب تقسيم عقولهم إلى أجزاء رئيسية كل جزء يهتم بمجال معين وتقع تحته أجزاء فرعية وذلك مثل النظام المستخدم في الكمبيوتر لتخزين المعلومات . ويساعدهم ذلك كثيراً في التعامل مع خبراتهم والاستفادة منها .

٤) القيم والاتجاهات ...

وتعنى الرغبة أو الميول ، واتجاهات الإنسان مرتبطة بما يحمله من قيم وقواعد . وعندما تكون القيم الحاكمة للفرد جامدة ومتخلفة فهي توقف اتجاهاته الابتكارية والإبداعية ، ولكن عندما تكون قيمه راسخة ولكنها متطورة ونامية فإنها تساعده على أن تكون اتجاهاته نحو الإبداع طبيعية ومتدفقة .

والاتجاهات الإيجابية في الإبداع هي التي تخلق الاستعداد للاستجابة بشكل معين تجاه مواقف معينة بصورة تلقائية ومستمرة نسبياً . والاتجاه لدى الإنسان بناء مركب من الشعور والتفكير والسلوك، فالجانب الشعوري أو ما يطلق عليه البعض الوجداني هو الشكل العاطفي الذي يربط الإنسان بالموضوع ويحدد درجة إقباله أو احتجاهه ، أو حبه أو كراهيته ، أو موافقته أو معارضته له .

ويشير الجانب الفكري في اتجاهه إلى مدى تقبله إلى مجموعة الأفكار والمعتقدات والحجج التي يتقبلها الشخص نحو موضوع البحث، حيث تكون هناك أفكار مسبقة عن الموضوع تحدد درجة القبول والرفض . والجانب السلوكي هو الناتج للجانب الشعوري والفكري حيث يتحول إلى ترجمة بالقبول أو الحركة أو الفعل . وتسألي خطورة الجانب السلوكي للاتجاه في أنه إذا كان سلبياً ، فسوف تصعبه أخطار يتبعها رد فعل من الطرف الآخر وهذا .

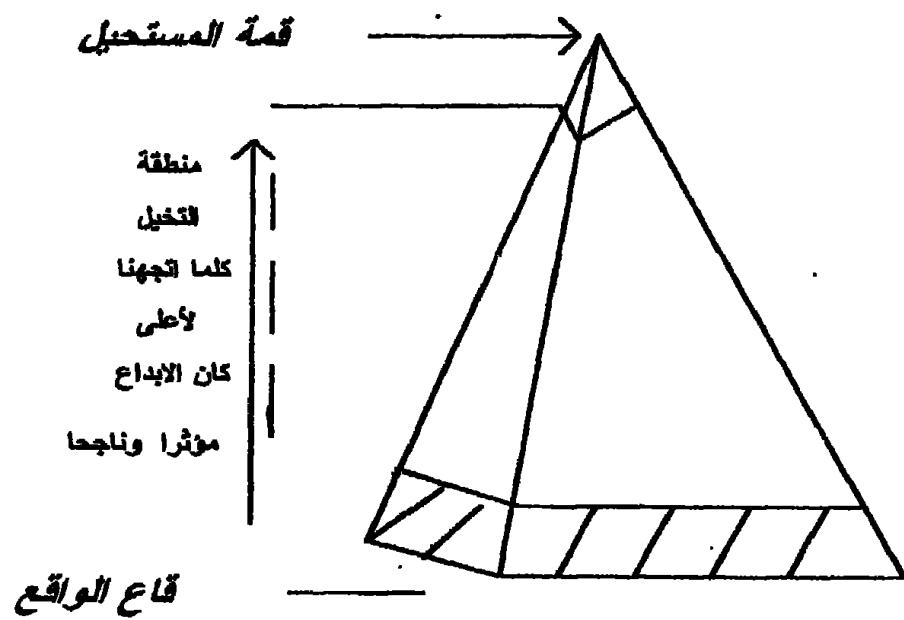
٥) التصور والتخيل ...

وهو القدرة على توفير درجة عالية من المرونة في التدوير والتلقائية في توليد الأفكار .

ولا يعترف الشخص المبدع ذو المقدرة على التخييل بالحواجز والقيود، فطبيعة الأقل يستطيع أن يحرر نفسه منها أنساء معايشته لمرحلة التخييل أو التحليل في آفاق مختلفة بعضها يبدو مستحيلاً أو ممكناً ، وينتقل بين المستويات والمراحل المختلفة محاولاً الخروج بفكرة يمكن صياغتها والتعبير عنها بدرجة مقبولة لنفسه أولاً قبل أن يبحث عن درجة قبولها لدى الآخرين .

والتخيل دائماً يستحضر مواقف لم تحدث قبلاً ويتوقع نتائجها ، وهو حاسة أو صفة هامة للمبدع فهي تنقله إلى قمة التفاعل الفكري بين قمة المستحيل وواقع الواقع ويحاول أن يجد مكاناً مناسباً بينهما ينطلق منه . وكلما كان الاتجاه يميل إلى الهروب من قمة المستحيل كلما كان الإبداع قوياً وفعلاً ومؤثراً وكلما كان قريباً من الواقع التقليدي كلما كان هامشياً ومؤقتاً .

الخيال أهم من المعرفة (أينشتاين)



الخيال والإبداع

سادساً ... كيف تكون مبدعاً .

HOW TO BECOME AN INNOVATOR ?

يعتقد الكثير من الناس أن المبدعين والمتكررين حمقى يحبون الجدل والاختلاف. وإذا كنت من فريق المبدعين فيجب ألا تتدesh ولا تضعف عزيمتك عندما تواجه مقاومة أو نقداً أثناء المحظات الإبداعية. ويرغم كل الصعوبات التي قد تواجهك فما عليك إلا أن تصر على الإبداع والتجديد وذلك إذا كنت تدرك حقاً أن الإبداع والتجديد هو عنصر أساسي لتحقيق النجاح على المستوى الشخصي والمهني . وعندما تجد نفسك في موقف صعب لأنهم يتهمونك بالإبداع فتذكر أن المطلوب منك أن تحافظ على إبداعك بـل تكون أكثر إبداعاً عن طريق:-

- * استمر في جدولك الذي خططته لنفسك من قبل .
- * خبر اتجاهاتك في الحوار والمناقشة ولا تغير أهدافك .
- * عليك أن تكون سانجاً وسهل الاندماج في أوقات كثيرة من حياتك .
- * اجعل هدفك دائماً الأفكار البعيدة ولا تغرق في مشكلات حاليت .

1) اترك ساحة المعركة وخصص وقتاً لنفسك :-
كيف تخلق الإبداع بداخلك ، عليك أن تكون بمفردك بعض الوقت، اصنع لنفسك صومعتك الخاصة لتفكير وتنمية أمورك فيها عندما تهاجمك المشكلات أو عندما تشعر أن وقت التجديد قد حان .

فليس هناك في العالم أقوى من فكرة حان وقت تنفيذها .

كثير من الناس يشعرون أنهم لا يستطيعون ترك مشكلاتهم وساحة الصراع والحظات الوطيس ولكن عليهم أن يتذكروا ان الاستمرار دون أفكار جديدة أو تقديم أي شئ لن يفيد :

إذك قد تفقد الرؤية السليمة اذا اقتربت أكثر من اللازم من القضايا المعقدة والصعبة ، ولا تتوقع أن يكون الذهاب إلى الندوات أو اللقاءات الاجتماعية والأماكن المزدحمة سوف يساعدك على الحل . إنك في حاجة إلى أن تصنع مسافة بينك وبين المشكلة التي تواجهها وذلك من خلال العزلة والانفراد بنفسك، وإذا أردت للعزلة أن تتحقق تأثيرها الإيجابي فانت تحتاج إلى أن تكون صافي الذهن وتبتعد عن المشكلات والاضطرابات ولا تفكر وانت في قلبها .

2) انظر إلى الموضوع من زوايا مختلفة ..

سوف تساعدك العزلة أن ترى الموقف من زوايا مختلفة ، لأنك استطعت أن تضع حداً أو مسافة بينك وبين المشكلة وهناك سوف ترى الأمور بمنظار واضح حقيقي وتعود إلى عملك أكثر حماساً ولديك ما هو جديد ذو قيمة وتستطيع أن تقدمه للآخرين .

فالإبداع مثل الشكل الهندسي له جوانب متعددة وليس له شكل معين أو منظم وعندما تقلب هذا الشكل في اتجاهات مختلفة فإن ذلك يعني بداية ظهور وتكوين الأفكار المثيرة .

٣) تُسقِّي في كل فكرة جديدة حتى تجد سبباً لرفضها ...
الشخص الذي يخاف من الخطأ يخاف من الأفكار الجديدة ولا يثق
فيها ، الشخص المبدع يثق في كل فكرة جديدة حتى يكون لديه سبباً
قوياً لرفضها . وعليك أن تتصور كيف يكون حال المنظمة التي تعمل
بها أو حتى العالم حولك إذا لم يتبن بعض المخترعين والمجددين تلك
الأفكار التي لا يجرؤ أحد على تصديقها أو الخوض فيها .

فلا تتخلى عن أفكارك لمجرد أن الآخرين وجدوها غير تقليدية .

إن الأمر يتطلب منك في بعض الأحيان أن تكون ساذجاً أي تصدق كل
ما يقال إليك ، وتتدفع نحو الأشياء التي لا يجرؤ من يطلقون على
أنفسهم الحكماء بالخوض فيها ، ولا تكن خائفاً من أن يتهمك الناس
بالحمقية ، فكثيراً منهم لا يسمحون لأنفسهم بالاستمتاع بفوائد هذا
الاتهام . فالإبداع يأتي في مواقف نادرة ولن تكون مبدعاً إلا عندما
تحقق بعض الفشل في طريقك لتحقيق النجاح .

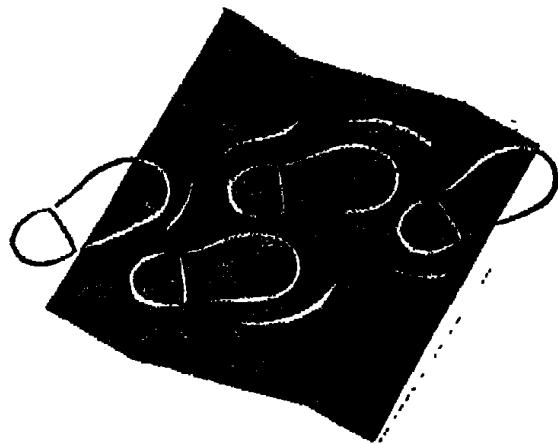
٤). الإبداع ولبيه الصراع ...
يجب أن تتوقع صراعاً ذهنياً أثناء العملية الإبداعية ، فإذا لم
تعان من صراع داخلي أو خارجي فإن ذلك يعني أنك لم تستثمر
العملية الإبداعية كما كنت تتوقع وكى تتأكد من ذلك انظر إلى سجل
حياتك الشخصية ، فسوف ترى أن أعظم لحظات الصراع هي أكثر
الأوقات إبداعاً .

والتحسّاء هم الذين ينظرون إلى الصراع على أنه أقوى منهم ولا حول لهم معه ، ويندبون حظهم العاشر ، في الوقت الذي يتعين عليهم أن يحولوا هذا الصراع إلى عملية إبداعية لأن الضغوط تولد هذا الإبداع. ويمكننا أن نقول أيضاً أن لحظات القيادة الحقيقية هي تلك اللحظات التي يستطيع فيها القادة تحويل الصراع إلى إبداع .

5) الأفكار غير المنطقية هي الطريق للمنطقية ..

كن حريصاً ولا تبذل الأفكار بسرعة ، انظر إلى الأفكار البعيدة وغير المنطقية بمصداقية ، فالكثير من الناس ينبذون الأفكار الجديدة لأنها لا تناسب الخطط المعمول بها .

تذكرة أن كل الأفكار غير المنطقية سوف تدور بداخلك حتى تساعدك على تكوين الفكرة الجديدة ، فإذا كانت الفكرة لا تمثل الحل الكامل للمشكلة فهذا لا يعني أنها ليست عنصراً قيماً في إيجاد الحل الكامل للمشكلة ولكنها يمكن أن تكون نقطة انطلاق نحو فكرة جديدة .



سابعاً ... معوقات الإبداع .

IMPEDIMENTS OF INNOVATION

عندما تزيد أن تكون قائداً مبدعاً ومتطرفاً عليك أن تشجع الإبداع والابتكار لدى من يعملون معك ، وعليك أيضاً أن تتعرف على الأشياء التي تقف حجر عثرة في طريق الإبداع والابتكار .
وسوف تجد أن هناك البعض من يعارضونك في اتجاهاتك هذه ويرفضون أو يقاومون المشاركة في مثل هذه الأنشطة .
ونستطيع أن نحدد أهم أسباب ذلك في الآتي :-

١) التكرار والاعتياد ...

يصعب على كثير من الناس أن يتخلوا عن عاداتهم السابقة ويتشبثون بها لأنهم قد تعودوا عليها ، وتمثل ممارستها بالنسبة لهم شيئاً بسيطاً وسهلاً ومضمون النتائج ، ويخلو من المغامرة والمخاطر بل يؤدون العمل براحة كاملة دون أي توتر أو قلق لحدوث فشل في النتائج التي تعودوا أن يحصلوا عليها ، وتمثل الطريقة الجديدة المطلوبة منهم المجهول ويختلف ذلك مع التنمية والإبداع .
وأمثال هؤلاء الأشخاص يصبحون عبوداً لعاداتهم القديمة ، حيث تلعب التصرفات القديمة دور السيد المتحكم في سلوكهم والذي يوجههم لرفض الجديد . ويحتاج أمثال هؤلاء إلى تكوين اتجاهات جديدة لديهم لممارسة الطريقة الجديدة على سبيل التجربة ، وليس هناك مفر من خلق دوافع شخصية واجتماعية وحاجة إلى تكرار ممارسة هذه الطريقة ، وعندما ننجح في إقناعهم بتكرار ممارستها مرات عديدة يمكن أن تدخل كجزء من عاداتهم وسلوكياتهم المعتمدة والمكررة . ودخول طريقة جديدة يعني إزاحة أو إهمال طريقة قديمة أو تقليدية .

2) الخوف ...

يعتبر الخوف من الجديد أهم معوقات الإبداع حيث يقودنا إلى التشبث بالعادات التقليدية والقديمة وبعض السلوكيات المكررة بدرجة قوية. ويفضل الناس أن تبقوا فيما هو مريح ولكنه مألف بدلاً من المخاطرة التي ينطوي عليها المجهول ، ويسبب المجهول قدرًا كبيراً من الخوف يمنع الناس من التفكير في التخلي عن القديم المعروف والمعلوم .

ويزيد من تأثير عامل الخوف كمعوق للإبداع هو عندما لا تسمح البيئة الاجتماعية أو التنظيمية بالتجربة والخطأ وعندما لا يكون هناك اقتراح لدى القيادات المسئولة على أن التجربة في صيغتها مقرونة بالخطأ وأن كل خطأ لا بد أن يتبعه بالضرورة تجربة جديدة أكثر إظهاراً وتوضيحاً للأمور. ومواجهة الإبداع لعامل الخوف تتطلب من قتل الشعور بالخوف داخل الأفراد أنفسهم ، وكذلك إعادة صياغة البيئة التنظيمية المحيطة بشكل يسمح للأفراد بتقليل مخاوفهم من ممارسة الجديد الحديث . ويمثل جهل الأفراد بالنتائج الدمرة للأسلوب التقليدي والنتائج المشجعة على النمو والتطور أهما أسباب الخوف من الإبداع .

3) الأحكام المسبقة ...

يتجمع الخوف والجهل ليكونا مصدراً للأحكام المسبقة على الطرق المبتكرة الجديدة . وتكتشف الأحكام المسبقة عن نفسها في مجموعة عبارات مشهورة ، وتتردد كثيراً مثل "ليس في الإمكان أفضل مما كان" أو "هذا هو ما تعطمناه وعرفناه " .

وهناك بعض المؤيدون والمشجعين لهذه الأحكام والذين يعملون بكل طاقاتهم على استمرار سيادة هذه الأحكام التي يربطونها إلى حد كبير بمصالحهم الذاتية العادلة أو الاجتماعية ، حيث يمثل التغيير أو التطوير إضراراً لمصالحهم .

٤) الجمود والكساد ...

يوقف الجمود الإبداع ، فإذا كان الخوف بداخلنا كبيراً لدرجة أنه يقيد الخطوات والحركة للأمام ، فإننا سوف نتردد كثيراً في أن تدفع الطائرة للحركة على الممر الرئيسي تمهدنا للإفلات .
ويتطلب ذلك أن يكون هناك افتتاح لدى المنشأة الراغبة في التحديث الدائم المستمر بإمكانية وجود طريق أو اتجاه آخر يستحق الاكتشاف حيث يعني ذلك تشجيع عمليات النمو والإبداع .

٥) القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة ...

كثير من الناس تمر في عقولهم بعض الأفكار الجديدة ولكن لا يستطيعون تحديدها وصياغتها وإظهارها . وعندما تكون الفكرة واضحة ومحددة في ذهن الشخص فإنه عادة لا يسعى إلى إطلاقها خوفاً من النقد ، فاحياناً ما ينتظر حتى تأتي إليه الظروف المناسبة وتكون مؤيدة لها ويطلقها . ولذلك فإن من الأهمية تحطيم كل المظاهر والاتجاهات التي تدفع الأفراد إلى إطلاق أفكارها ، لأنه كثيراً ما تكون في أشد الحاجة إليها ، ولكن لبعض القيود السخيفة والمصطنعة نمنعهم من ذلك . ويجب على القيادات العليا أن تبحث عن أولئك الذين لديهم القدرة على توليد أفكار جديدة وتهئ لهم الظروف والبيئة المناسبة .

الباب الرابع

الابداع

المشكلة والأبعاد والنظرية

***INNOVATION: DILEMMA, DIMENSIONS
AND THEORY***



الباب الرابع

الإبداع

المشكلة والأبعاد والنظرية

أولاً ... المشكلة .

ثانياً ... أبعاد عملية الإبداع .

ثالثاً ... نظريات الابتكار والإبداع .

- 1 - نظرية الترابط .
- 2 - نظرية الجشتالت .
- 3 - النظرية السلوكية .
- 4 - نظرية التحليل النفسي .

رابعاً ... النموذج النظري لبناء العقل .

أولاً ... المشكلة .

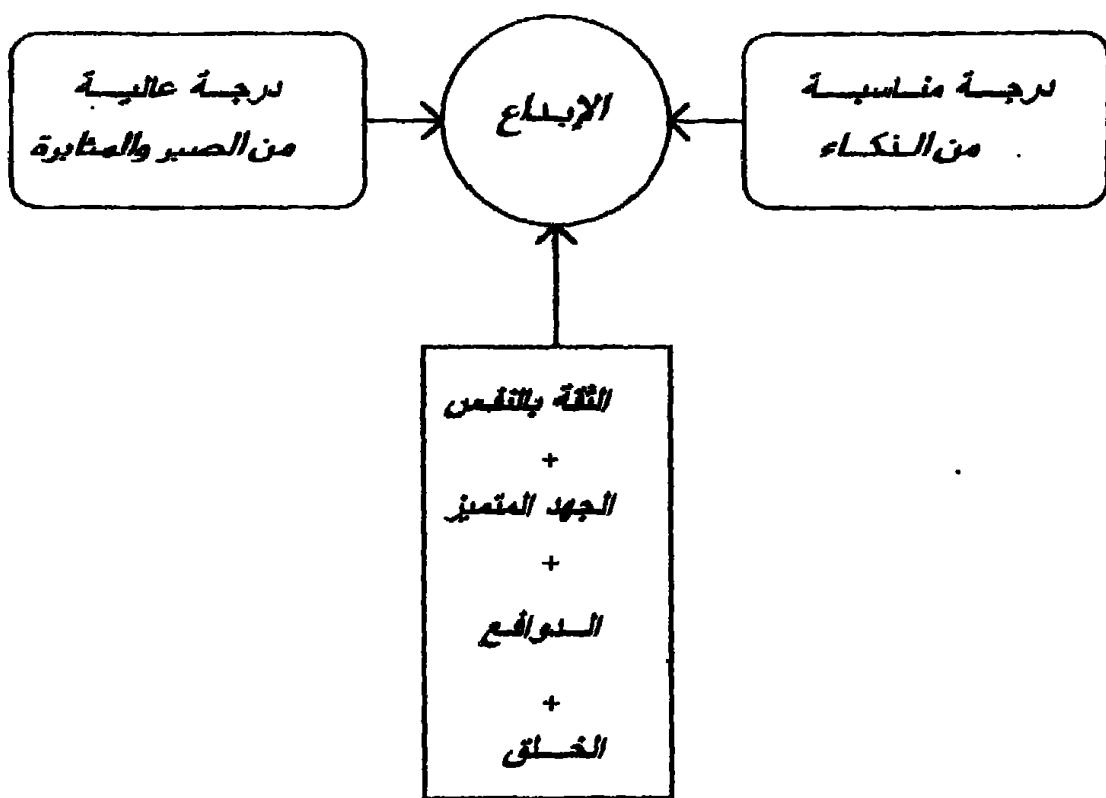
DILEMMA

يظهر الإبداع التميز الذي حصل عليه الإنسان من دون الكائنات الأخرى . وفي الصراع والسعى من أجل التقدم والنمو وحل المشكلات ازداد الطلب على العقل البشري المبدع لمواجهة آثار التكنولوجيا المتقدمة التي جعلت النشاط العقلي روتينياً وألية .

ويزداد الطلب أكثر على الإبداع مع تعدد الاختصاصات وتعقدّها وتداخلها في المجتمع ، ولذلك فقد أصبحت الأفكار الابتكارية وأصحابها يمثلون قيمة اقتصادية كبيرة للأنشطة التجارية والانتاجية والاجتماعية والسياسية :

وكما يؤكد العلماء والباحثون في مجال الإبداع أن مصدر الإبداع هو الأفراد ويعمل المجتمع المحيط بهم دائمًا على مقاومتهم أو إحباطهم . وبالرغم من أبحاث العلماء التي تؤكد وجود علاقة بين مستوى الذكاء والإبداع ، إلا أن ذلك لا يعني أن الذكاء العالي يمثل شرطاً أساسياً للكشف عن الإبداع . وكما تؤكد الأبحاث في هذا المجال أن الإبداع يرجع إلى العلاقة بين البناء العقلي للفرد والأدراك المتتطور للأمور .

ولذلك فإن الدرجة المناسبة وليس الفذة من الذكاء مع قدر كبير ومتميز من الصبر والثابرة يمكن أن يحقق الإبداع .



صناعة الإبداع

وأصبحت المشكلة الحقيقية في تنمية النشاط . والإبداع ليس في صناعة المبدعين ، لأنهم غالباً ما يصنعون أنفسهم أو تتوفّر حولهم عن قصد أو دون قصد الظروف المساعدة لهم ، ولكن المشكلة أصبحت تكمن في تهيئـة البيئة المحيطة بهم والتي تتغلـب على كل القوى المضادة والمقاومة للإبداع والتي قد تكون أكثر قوـة وتأثيراً في قتل كل أشكال التفكير الابتكاري والمبادرات الفردية .

ويجب أن يكون هناك مفهوم عالـى للمنظـمات والمجتمعـات المختلفة أن حـصولها على حلول متميـزة ومؤثـرة لمشكلـاتها لن يأتي إلا من أصحاب الأفـكار الابتكـارية والمـبدعين .

ولذلك فـعندما تكون هناك قيـادات عـلـياً واعـية خـلقـاً فـسيـ أي موقع وـتعـمل بـصدق لـمستـقـيلـةـ الجـهةـ التيـ تـقـودـهاـ ، فـعلـىـ هـذـهـ الـقـيـادـاتـ أـنـ تـكـرسـ جـزـءـاًـ كـبـيرـاًـ منـ وـقـتهاـ لـإـجـادـ عـدـدـ مـنـ النـاسـ المـوـهـوبـينـ وـذـوـيـ الـمـهـارـاتـ التـفـكـيرـيـةـ المـتـمـيـزةـ فـيـ نـوـاـحـيـ التـخـصـيـصـ المـخـتـلـفـةـ .

ثانياً ... أبعـادـ عمـلـيةـ الإـبـداعـ . *INNOVATION DIMENSIONS.*

ترتـبـطـ أـبعـادـ العـمـلـيةـ الإـبـداعـيـةـ بـمـضـمـونـ أوـ تـعرـيفـ كـلمـةـ الإـبـداعـ ، وـمـعـ وـجـودـ تـفـسـيرـاتـ وـتـعرـيفـاتـ مـخـتـلـفـةـ إـلاـ أـنـهـاـ كـلـهـاـ تـتفـقـ فـيـ أـنـ الإـبـداعـ يـعـنىـ ..

- * عمـلـيةـ تـحـقـقـ نـتـائـجـ مـتـمـيـزةـ .
- * الـقـدـرـةـ عـلـىـ إـنـتـاجـ شـيـءـ جـدـيدـ .
- * الـقـدـرـةـ عـلـىـ تـقـديـمـ الـحـلـولـ الـمـبـتـكـرـةـ .

الإبداع عبارة عن العملية الشاملة للعوامل الذاتية للفرد والتي ترتبط بموضوع أو مشكلة وتعمل على الوصول إلى شكل نهائى أكثر تطوراً في نظر الفرد والمجتمع .

ويمكن القول أيضاً :-

الإبداع هو العملية التي تؤدى إلى ابتكار حلول جديدة للأدوات أو الأفكار والمناهج المكونة لأى مشكلة ، وناتج العملية الإبداعية يمثل قيمة مرتفعة وأصيلة وهامة بالنسبة للمجتمع .

ولا شك أن الحكم على أصالة وجدية الإبداع يجب أن يرتكز بالمشكلات القائمة وتقديم إنتاج متميز في النهاية . ولكن الاستسلام لهذا المعنى بصورة مطلقة يعني رفض بعض المساهمات الإبداعية من الأفراد كحلقة وسطى أو عنصر بادئ تستطيع أن تنمو عليه أفكار أخرى كاملة . فالإبداع الإنساني شيئاً حياً ، ويعني ذلك أن الفكرة الابتكارية التي تخرج من العقل البشري تحمل معها الحياة وليس الجمود .

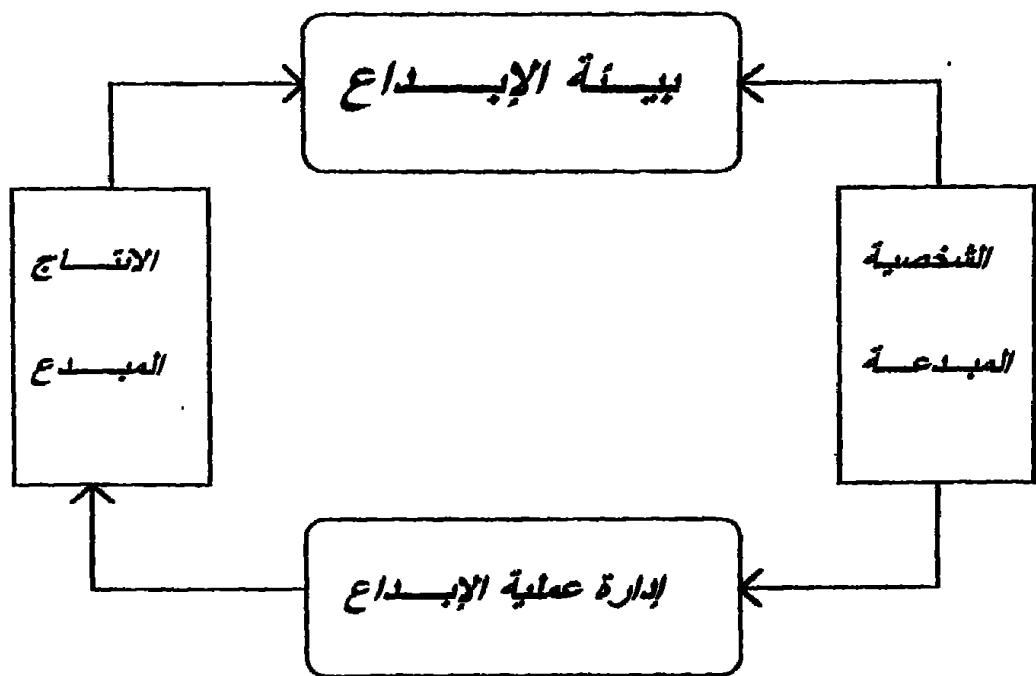
ويجب أن تعطى للفكرة الحية الفرصة كي تنمو وتخرج إلى بيئه مناسبه بين أفكار الآخرين تبحث عن الفكرة التي تتناسب معها والتي تستطيع أن تكلمها . وفي هذه الحالة يتم الزواج الشرعي بين الأفكار ونتائج هذا الزواج إذا كان أصيلاً وجداً فسوف ي يؤدي إلى توالد أفكار أخرى جديدة وهكذا .

ويقى أن تكون هناك البيئة الشرعية والمناسبة التي تتيح للأفكار أن تلتقي فيها حتى يتم التزاوج بين الأفكار المناسبة ، ويجب أن تتوفر في هذه البيئات القيادات والمسئولون وصانعوا القرارات والذين يقومون بدور المسؤولين عن كتابة وتوثيق عقود الزواج. ويكون من بين مساعديهم في البنيان والمناخ التنظيمى أو الاجتماعى من يعملون على مساعدة الأفكار المتزاوجة الجديدة أن تسرع بإنجاب أفكار وليدة حتى تحيطها بالرعاية والنمو وهكذا تضمن هذه القيادات أن التطور سوف يكون عملية مستمرة دائمًا .

وتشير المشكلات عندما لا يدرك القائمون على الأمور حقيقة دورهم نحو الأفكار الابتكارية ، فالآفكار التي يبديها المبتكرون لن تتوقف . وإذا كان هناك من يستطيع التقليل منها فهو لن يستطيع إيقاف تدفقها .

وسوف تبحث هذه الأفكار عن التزاوج في بيئة رسمية وشرعية ، فإذا لم تجد هذه البيئات فإنها سوف تتزاوج بصورة غير شرعية وتعمل في الخفاء حيث تحول من وظيفة البناء والنمو إلى وظيفة الصراع والتدمير . ويظهر ذلك في انتشار الشائعات والتحايل على تنفيذ القرارات واللامبالاة وكثرة الشكوى والمظاهرية في الأداء وعدم تحمل المسؤوليات والاعتماد على المدير في تنفيذ كل الأمور .

ومن الخطأ أن يكون تركيزنا في فهم الإبداع على أنه مصدر للجديد فقط ولكنه قد يقوم بإنشاء تكوين جديدي للمشكلة أو إعادة ترتيب عناصرها .



العملية الإبداعية

ثالثاً ... نظريات الابتكار والإبداع .

CREATIVITY & INNOVATION THEORIES

1) نظرية الترابط (مالترمان وميدنيك) ...

THEORY OF ASSOCIATION

الإبداع عبارة عن عملية تنظيم للعناصر المختلة المكونة للموضوع والمرتبة مع بعضها وإعادة ترتيبها في صورة تتطابق مع الحاجة إليها يشكلها الجديد . وكلما كانت هذه العناصر المشتركة في التركيب متباينة بقدر ما كان الناتج أكثر إبداعاً .

وليس من السهل قبول عملية التباعد بين المترابطات المكونة للمشكلة كسبب لقوة الإبداع نظراً لأن التقارب في بعض الأحيان لا يمكن أن يكون عكس ذلك .

2) نظرية الجشتالت (ورثايمير WERTHEIMER ...

THEORY OF GESCHTALT

ويرى ورثايمير أن الدراسة والبحث عن الحلول لأي مشكلة يعتمد على التعامل مع الكل ، وتكون دراسة الجزء ضمن ما تم تحديده كإطار شامل للكل مع الوضع في الاعتبار أن الحلول الابتكارية ليست نتاج عملية مرتبة وسلسلة لكنها تظهر بصورة فجائية أثناء محاولة إعادة ترتيب عناصرها وفحصها في إطارها الكلي ، ولا نستطيع توقع هذه اللحظة .

ولا يمكن بالطبع التسليم بصورة كاملة بفكرة الحدس أو الفجائية في ظهور الأفكار الابتكارية ، حيث أنها تشكل أحد العناصر ، وليس كثيرة ولا تنكر الحاجة إلى التفكير والبحث بشكل ما .

٣) النظرية السلوكية ...

THEORY OF BEHAVIOR

يفترض العلماء السلوكيين أن النشاط أو السلوك الإنساني هو في حقيقة الأمر مشكلة تكوين العلاقة بين المثيرات والاستجابات ، مع العلم أن هذه العلاقة لا يمكن استخدامها بما عليها من ملاحظات في تفسير السلوك الإبداعي .

ولا يوجد اختلاف حول ما يؤكده علماء السلوك أن الفرد يستطيع تنفيذ استجابات إبداعية من خلال تعزيز فرصته في الأداء المبدع .

٤) نظرية التحليل النفسي ...

THEORY OF PSYCHO - ANALYSIS

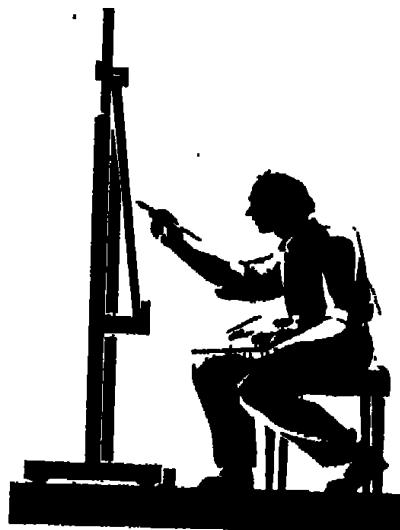
وتخضع هذه النظرية العلمية الإبداعية لمفهوم التسامي أو الإعلاء ، حيث يقوم الإنسان بتوجيهه دوافعه إلى موضوعات ذات قيمة اجتماعية مقدولة ويكشف الدوافع التي تؤدي إلى غير ذلك .

في مرحلة اللاوعي تكون هناك مساحة كبيرة من الحرية والمرؤنة والسرعة والتقويم الحر للتصور والتخيل ، وعند دخول مرحلة الوعي تبدأ عمليات الترشيح والفرز والتخبيب لاختيار المقبول .

٥) الإنسان والإبداع ...

يمثل ويركز ممثلو هذا الاتجاه على طبيعة الإنسان التي تظهر احتياجها إلى عمليات الاتصال المتبادل بين الأفراد على أساس من المشاعر الوجدانية والثقة في شكل متتطور .

ويؤكد أصحاب هذا الاتجاه على أن إبداع الإنسان يبدأ من احترامه واعتباره لقيمة كبيرة حيث تتوافق له التحقيق الذاتي لإنسانيته وصحته وانسجامه مع نفسه والعالم المحيط به . ولذلك فإن الإبداع بالنسبة لهذا الاتجاه يعني العلاقة بين الفرد السليم والبيئة المشجعة .



رابعاً ... نظرية جليفورد

(والنموذج النظري لبناء العقل الإبداعي)

THEORITICAL MODAL OF MENTAL FORMATION

ويطلق عليها أيضاً نظرية السمات أو العوامل التي تستند على العقل . ولقد ميز جليفورد الخصائص المرتبطة بالإبداع على أساس التحليل العاملني ، وهي الطلاقة ، والمرونة ، والأصلة ، والحساسية تجاه المشكلات وإعادة بنائها .

وسوف نعرض فيما يلي أهم القدرات الإبداعية التي تمكن جليفورد وتعاونه من اكتشافها بالاستعانة بمنهج التحليل العالمي ، وتتوزع هذه القدرات على ثلاثة مظاهر أساسية للنشاط العقلي الإبداعي :-

* مظهر استقبالي ... وهو القدرة على استقبال المبهات من الحواس والخبرات ويتولد لديه نتيجة لذلك
الحساسية للمشكلات .

* مظهر إنتاجي ... حيث يظهر ذلك في انتاجات إبداعية ته مميزات خاصة ، وهنا تظهر القدرات الثلاثة : الطلاقة ،
والمرونة والأصلة .

* مظهر تقدير ... ويظهر ذلك في تقدير الفرد لما يقوم هو بإنتاجه أو ينجزه الآخرون ومقاييس التقدير هذا يكون ذاتياً في ذهن الفرد .

ويتضح من ذلك أن القدرات الأساسية التي تساعد على الإبداع في مختلف المجالات تتوفّر لدى معظم الناس بدرجات متفاوتة ، وأهم هذه القدرات :

١) الحساسية للمشكلات ...

وهي الخاصية التي تجعل الفرد يشعر بأن الموقف الذي يواجهه يمثل مشكلة أو أكثر في حاجة إلى حل . وتوضح له حجم وعمق المشكلة . وتشير هذه الحساسية في الجوانب الفنية مثل ملاحظة عدم تناص الألوان أو إعادة ترتيب الأشياء كي تبدو أكثر تنسيقاً وتنظيمًا . وقد تظهر في إعادة صياغة الكلمات أو المشكلات الاجتماعية .

ويختلف الناس في مدى حساسيتهم للمشكلات ، والذي يعنينا في هذا المجال ليس كيفية حدوث الفروق بين الأفراد في الحساسية بين المشكلات ، وهل هي قدرة عقلية أو عملية نفسية ، ولكن الذي يعنينا هو كيف يرى بعض الأفراد أن هناك عدة مشكلات في موقف معين في حين أن الآخرين الموجودين معهم في نفس الموقف لا يرون في هذا الموقف ما يثير أي نوع من المشكلات ، أو يرون واحدة منها فقط على أكثر تقدير .

وهذه الحساسية لإدراك حقيقة وعمق المشكلة هي التي تفرق بين قدرات الأفراد في الابتكار ، حيث أنهم لن يفكروا في ابتكار حلول جديدة دون أن يدركوا المشكلة التي سوف يفكرون فيها أولاً .

ويوضح ذلك أن الحساسية للمشكلات تظهر غالباً في شكل وعي بالعيوب أو القصور في الأشياء أو المواقف مما يؤدي إلى الإحساس بالحاجة لتوليد أفكار تعمل على التغيير .

والحساسية للمشكلات لا تقصر على رؤية الجوانب الغريبة أو المباشرة للمشكلة ، ولكنها تمتد إلى العوامل الخفية والتي تؤثر مباشرة في المشكلة وكذلك العوامل ذات الصلة والتي تسبب تأثيرات جانبية . وتشمل هذه القدرة أيضاً توقع ولادة مشكلات جديدة أنها تعدد الأمور لو تركت على ما هي عليه أو حتى تمت مواجهتها ، بما ينبع عن هذه المواجهة من مشكلات أخرى .

ولا نستطيع أن ننكر أن القدرة على الحساسية تجاه المشكلات من أهم قدرات الإبداع ، فلا سبيل للإبداع بدون الإحساس بالمشكلة . وتشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين القدرة على الحساسية للمشكلات وبين قدرة الشخص على تحمل التوتر الناتج عن محاولة فهم وإدراك الجوانب المختلفة القريبة والبعيدة للموقف والإصرار على عدم الهروب أو التسريع في الفهم .



2) الطلاقة ...

وهي تعبير عن الفرد الذي ينتاج عدداً كبيراً من الأفكار خلال وحدة زمنية معينة ، وبالتالي تكون لديه الطلاقة في التفكير والتصورات في زمن قياسي بالنسبة للأخرين .

وهناك أربعة عوامل للطلاقة :-

سرعة إنتاج الكلمات والوحدات التعبيرية المنطقية واستحضارها بصورة تناسب الموقف .

سرعة إنتاج كلمات أو معاني ذات خصائص محددة ومميزة .

سرعة إصدار أعداد كبيرة من الأفكار لموقف واحد ويركز على عدد الاستجابات .

سهولة التعبير والصياغة للأفكار في كلمات بحيث تربط بينها وتربطها متلائمة مع بعضها .

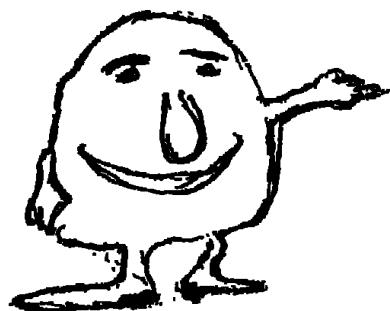


٣) المرونة ...

وتعبر عن القدرة الفعلية للفرد على تغيير اتجاهات تفكيرية لأكثر من اتجاه و عدم التجمد أو الإصرار على اتجاه معين ، وهناك نوعان من المرونة :-

- **مرونة التكيف** و تتصل بقدرة الشخص على تغيير اتجاهه العقلي في التفكير، أي إعادة بناء وتنظيم وترتيب عناصر المشكلة التي تفرضها طبيعة الظروف أو الإمكانيات المحيطة .

- **المرونة التلقائية** وهي إمكانات الفرد في تغيير تفكيره بسهولة وسرعة نحو أفكار أخرى متحررًا من القيود ، متخذًا عدة اتجاهات بدلاً من اتجاه واحد في التفكير .

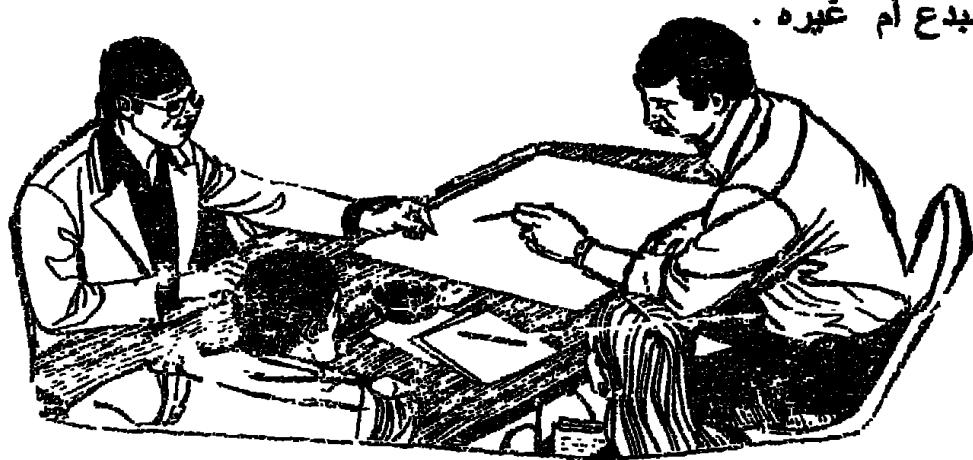


٤) الأصلية ...

والمقصود بها هو السلوك المبتكر والمناسب الذي يحقق الهدف المنشود بدرجة عالية من الرضا ، فيعتبر سلوكاً إبداعياً أصيلاً .
والسلوك الإبداعي قد يكون غير أصيل أو كاذب عندما لا يحقق الهدف منه ولا يتواافق مع الموقف . ولكي تكون الفكرة أصيلة يجب أن تكون جادة وقادرة ومحظوظة .

٥) التقييم ...

وترتبط القدرة على التقييم كأحدى مهارات التفكير الإبداعي بمفهوم الجودة عند الفرد والمعايير المستخدمة لقياس درجة الجودة .
فقد يكون التقييم معتمدًا على العلاقات المنطقية ، وقد يكون تصوريًا حيث يتصل بالمواصفات الاجتماعية . والقدرة على تقييم النشاط الإبداعي تقوم على أساس أن هناك نشاطاً إبداعياً قد حدث بالفعل ، ويقوم الشخص المبدع بإعادة النظر فيه سواء كان هو المبدع أم غيره .



النموذج النظري لبناء العقل المبدع

استطاع جليفورد أن يحدد عوامل القدرات الإبداعية إلى ما يقرب من 60 عالماً وحاول أن يتصور بناءً نظرياً شاملًا للعقل يمثله مكعب ليستوغب جميع القدرات العقلية اعتماداً على ثلاثة أسس هي ..

١) تصنيف القدرات أفقياً على أساس العمليات الفعلية ..

- أ- القدرات المعرفية أو الاكتشافية ..** القدرة على فهم القدرات وتحصيل المعلومات والبحث عن علاقات .
- ب- قدرات التذكر ..** القدرة على تخزين المعلومات والخبرات واستدعائهما .
- ج- قدرات التقرير ..** تفضيل حل واحد صحيح أو استجابة واحدة للتفكير في اتجاه واحد .
- د- القدرة التغذوية ..** وهي العمود الفقري للتفكير الإبداعي، وتقوم على رفض الحلول القديمة وتعدد الحلول الجديدة وتكوين بناء قوى لحل المشكلة .
- هـ-القدرات التقييمية ..** ويكون تأثيرها على جودة المنتج ، وتساعد على انتقاء المعلومات والخبرات في المراحل الأولى من التفكير، وتساعد على رفض المعلومات أو قبولها في عملية المعرفة والإنتاج .

٢) تضييف العوامل على حسب مادة أو محتوى الموضوع ..

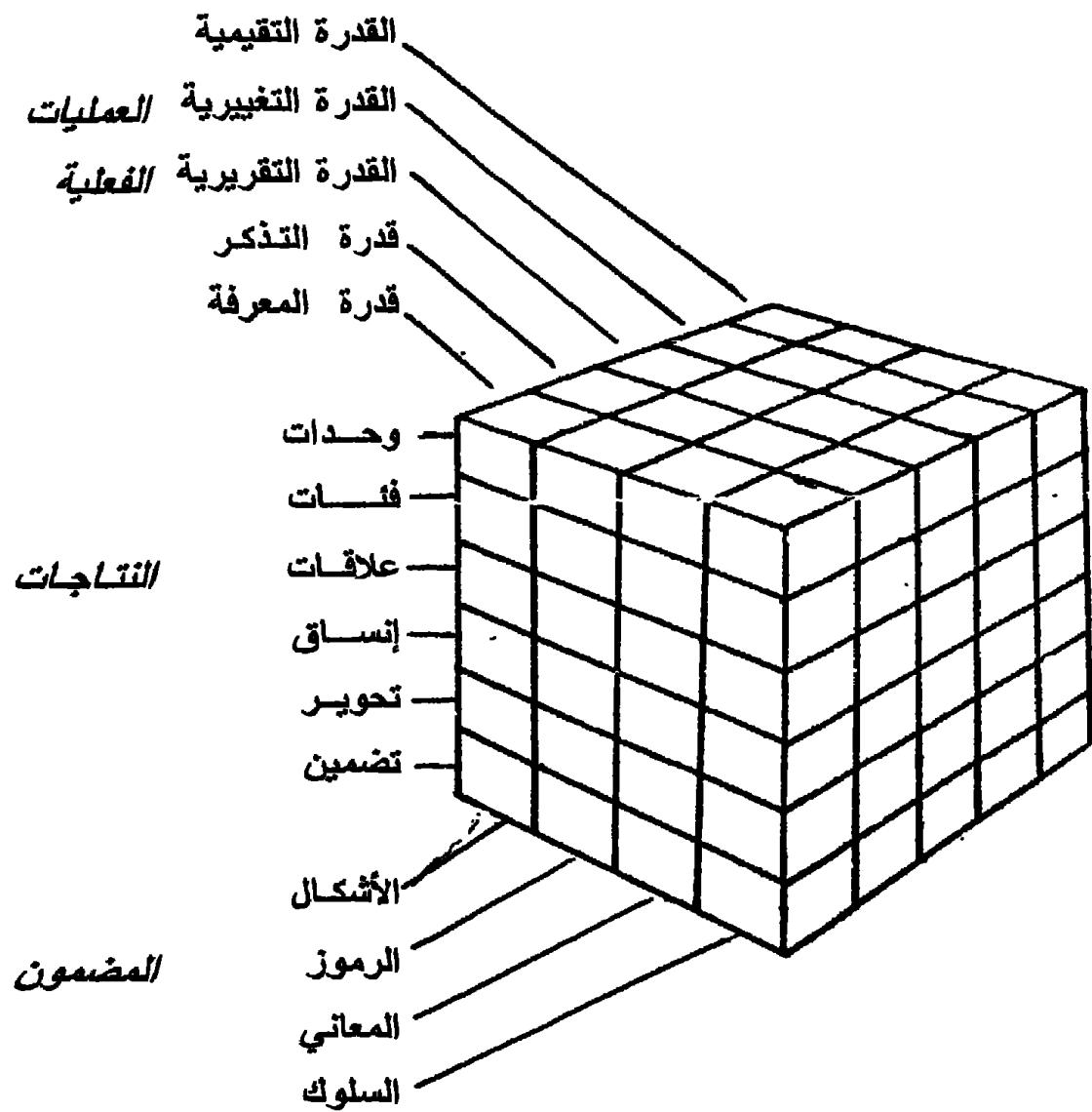
- أ - المضمون الشكلي، (الأشكال) للجسم ، الهيئة ، اللون ، التسريح ،
الموقع ، ما نسمعه ، ما نراه ، وما نلمسه ونشعر به.
- ب- المضمون الرمزي ، (الرموز) الحروف والمقاطع والكلمات
والأرقام والرموز المختلفة المستخدمة بين الأفراد .
- ج- المضمون المتصل بالمعنى ، (المعانسي) القدرة على تصور
الأشياء قبل عملها .
- د- المضمون السلوكي ، قدرة الأفراد على إدراك مشاعر الآخرين
أو على الادراك الاجتماعي عن طريق الاستدلال من
ظواهر السلوك .



٣) تصنیف العوامل على أساس النتاجات ..

حيث أن كل نوع من العمليات يمكن أن تصدر عنه أنواع من النتاجات :-

- | | |
|--|--|
| جزء محدود من المعلومات . | / - وحدة <i>UNIT</i> |
| وحدات تجمعها بعض الخصائص المتوفرة في كل وحدة . | ب - فئة <i>CLASS</i> |
| وهي الصلة بين الوحدات ذات المتغيرات المشابهة . | ج - علاقه <i>RELATION</i> |
| مركب أو بناء منظم مكون من وحدات مترادفة ومتراقبة . | د - نسق <i>SYSTEM</i> |
| نوع من التغيير للمعلومات الموجودة أو المعروفة أو إعادة تأويلها . | هـ - إعادة تحديد <i>TRANSFORMATION</i> |
| ويعني تجاوز بعض المعلومات المتعارضة أو التي يجب ذكرها ، وقد يمتد إلى الاستنتاج . | و - تضمين <i>IMPLICATION</i> |



النموذج النظري للبناء العقلي المقترن
 من جيلفورد

ومن الشرح والشكل السابق نستطيع أن ندرك أن كل خلية من خلايا نموذج بناء العقل تمثل نوعاً معيناً من القدرات لها ثلاثة أبعاد أي يمكن وصفها :-
بنوع من العمليات والمضمن ، والنتائج .

ويشمل هذا النموذج 120 خلية أي أنه يستطيع أن يتبع بوجود 120 قدرة عقلية على الأقل .

على أن اكتشاف خلية في مجال المعرفة تكون هي خلية معرفة الوحدات الشكلية وتشتمل على ثلاثة أنواع من القدرات البصرية والسمعية ومتصلة بحركات الجسم ، وعند اكتشاف خلية في مجال الذاكرة سوف تتضمن نوعين من العوامل الشكلية ، وذلك أوحى لجليفورد بوجود أكثر من قدرة في الخلية الواحدة على الأقل في كل عمود شكري ، كما أوحى له بإمكان وجود بعد رابع باختلاف الحواس المستخدمة في الإدراك فيما يتصل بالمضمن الشكلي .

أهم مميزات نموذج جليفورد :-

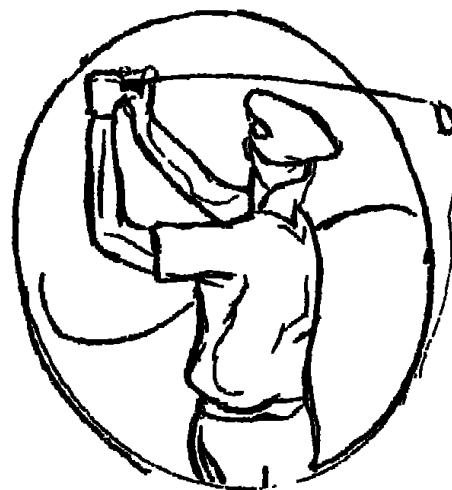
* إمكانية استيعاب جميع القدرات المعروفة في نسق واحد شامل في ضوء العلاقات القائمة بينها من حيث المضمن أو النتاجات أو العمليات التي تجري على هذه المضامين والنتائج .

* إمكانية استخدام النموذج في التبيؤ بعوامل أخرى جديدة لم تكتشف بعد ، أي استخدامه كمصدر لفرص المساعدة على كشف عوامل الذكاء الإنساني بالمعنى الكبير .

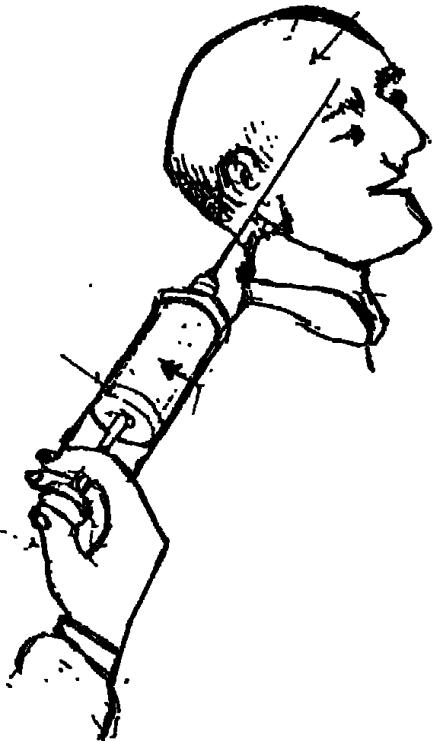
* استطاع أن يقدم تعريفاً علمياً للعقلية ذات الذكاء الملموس .

يمكن استخدام بعض عوامل هذا التموذج في كل من الاتقاء والتبؤ التربوي والمهني وكأدوات بحوث جديدة تتضمن السمات أو القدرات المكتسبة .

وتتساول النظريات والتفسيرات السابقة تغير جانب واحد بلا بداع لكل منها ، وإذا كان الوصول إلى نظرية شاملة ومتكاملة بلا بداع عمل صعب ، ولكن على كل الأحوال يمكن الاستفادة من النظريات والاحتياجات لتكامل مع بعضها وتمثل قاعدة يمكن الانطلاق منها .



الباب الخامس
تنمية الإبداع
DEVELOPMENT OF INNOVATION



الباب الخامس

تنمية الإبداع

أولاً ... التنمية الذاتية للابداع .

ثانياً ... التنمية الجماعية للابداع .

ثالثاً ... هل يمكن الاعتماد على الابتكارات الفردية فقط؟

رابعاً ... الابتكار والحسابات الآلية .

خامساً ... الوصايا الائتلافية عشرة للمبدعين .

أولاً ... التنمية الذاتية للأبداع .

INNOVATION SELF - DEVELOPMENT

اليأس يضعف من قوتك ، والمشكلة بالنسبة إليك هي الظلم ، الابتكار هو الضياء ولا يجب أن ترك للمشاكل التي تقابلنا الفرصة أن تسيطر علينا . وليس أمامنا طريق سوى أن نكون أكابر من هذه المواقف ، إننا في حاجة مستمرة إلى التغيير ، ونحن لا نستطيع أن نغير المستقبل إلا إذا بدأنا الآن . والمرور في كثير من الأحيان تكون هي الوجه الآخر للتردد ، والتردد لا يحسم أي شيء ، فنحن لا نستطيع أن نغير الماضي ، لذلك علينا أن نكون أكثر حسماً للأمور . وواجبنا المقدس في هذه الحياة هو أن نسعى لتوفير الظروف المناسبة لأنفسنا حتى نستطيع إنجاز أكبر الأهداف أمامنا . ليس هناك قاع اسمه الفشل أو قمة اسمها المستحيل ، ولكن هناك عقل بشري نملكته يستطيع أن يحمينا من السقوط في قاع الفشل أو اليأس ، ولكن يمكننا الوصول إلى قمة المعكن .

* أخلق لنفسك إدارة قوية من خلال استعداد ذهني متميز يكون دائماً مستعداً للتفاعل مع المشكلات ، اجعل مواجهتك للمشاكل استراتيجية جديدة حتى تحسها نهائياً ولا تعود إليها مرة ثانية، إنك تحتاج إلى الذهن الصافي دائماً ، ومع آنني أعلم أن هذا صعب للغاية ولكن على الأقل عليك أن تتعود أن تتفرغ لمشكلة واحدة .

* عليك أن تعود ذهنك على أسلوب متميز في مواجهة المشكلات والمواقف، فعقلك كما يحتاج إلى تنظيم فهو يحتاج إلى تدريب. إن مهاراتك تبدو واضحة عندما تواجه المشكلات بطريقة منظمة وفعالة تلقائياً لأنك جربت هذه الطريقة من قبل وليس هناك صعوبة في اتباعها.

* اجعل عقلك يحدد المشكلة ثم يفصلها ويحدد الأشياء التي تقوم بعملية التقديم للحلول الممكنة ، تعلم كيف تميز بين أسباب المشكلة الحقيقة وظواهرها التي تسبب لك قلقاً دائماً ، ولا تتسرع في مواجهة الظواهر لتخفيض القلق ، ولكن ركز سعيك على جذور المشكلة ، وتذكر أنه يجب أن تنظر إلى المشكلة من خلالها ، وبكل تأكيد سوف تكون رؤيتك أفضل كثيراً .

* اجعل المشكلة محددة في صورة نقاط واضحة ، وحاول أن تتأكد أنك لم تضع فروضاً أكثر من اللازم حتى تضمن أنك تتفاعل مع المعلومات الهامة الخاصة بالمشكلة وترك المعلومات التي ليس لها أي علاقة بالموضوع .

* اسع دائماً لتجميع كل المعلومات المتعلقة بالمشكلة التي يمكن أن تساعد في ايجاد حل للمشكلة ، فاي شئ يمكن أن يكون عاملاً مساعداً مسماً عـاـ كان أو مـرـئـاـ ، ويشمل ذلك التشاور مع أولئك الذين واجهوا مشكلات مشابهة ، كل هذا يعطي لك تصور أكبر للمشكلة والأفكار المطلوبة .

* تذكر دائماً أنك تتظر من خلال أفكار واقتراحات متعددة لذلك فالصورة لن تتضح إلا إذا نظرت لجميع الأفكار والاقتراحات . وتذكر أيضاً أنك سوف تبذل طاقة ذهنية كبيرة ، ولذلك توقع بعض الإحباط وخيبة الأمل وبعض الافتئاب . وعندما تبدو المشكلة مستحيلة عليك أن تتوقع حدوث شئ عظيم لم يكن موجوداً من قبل .

* ان أصعب المراحل وأكثرها حيرة هي اختيار الفكرة المناسبة التي يمكن أن تأتي بأفضل الحلول ، وهي تعتمد على حجم المشكلة التي تواجهها، ومصدر الحيرة أن أفضل الحلول يبدو غريباً بالنسبة لك، وبالنسبة لمن هم خارج نطاق دائرك بالإضافة إلى الخطورة التي ينطوي عليها هذا المجال وكلما كان هناك ابتكار وابداع كلما كانت فرصة النجاح أكبر .

* لا تدع المخاطرة تخيفك وتوصلك إلى دائرة من التسويف لا تنتهي ، وتقاس عظمة الإنسان والمنظومة التي يعمل بها بعظامه المشاكل التي تستوقفهم ، والحماس بجانب قدر مناسب من التحرر يمكن أن يكونا علاجاً شافياً لمرض التسويف .

* لا تجعل الحذر الزائد والخجل الدائم سبباً في فشل الحل الذي ابتكرته ، فحل المشكلة جزء لا يتجزأ من التحدى الذي يواجهه القادة بصفة خاصة ويدخل الابتكار أحد أهم الصفات . وعليك أن تعرف أنه ليس هناك شخص ناجح في عمله وفشل في حياته الاجتماعية والعكس صحيح فالفرد الذي يتصرف في خصوصياته بحكمة ، سوف يتصرف

أيضاً في الأمور العامة بحكمة ، أما أولئك المصايبون بانفصام في شخصيتهم فيظهرون أقوباء في حين أن الخوف يتملكهم ، والشخص المبتكر لا يخفي خوفه بل يواجهه ويعترف به ، ويخلق لنفسه التقدم بأي وسيلة فالثقة بالنفس والمهارات الخاصة بحل المشكلات تتطور من خلال الوقت ، والمشكلات والأزمات تكشف عن الشخصية .

إذا أعطتك الحياة كثير من المأسى ، فانتظر منها الفرج ، فهو لاء الذين يتعاملون بنجاح مع الواقع ليسوا إلا أساس انتصاراتهم المشكلات . وفي هذه الحالة التي تعيشها سوف تلاحظ أن المتافقضات تجمع ، الضياء مع الظلام ، والمشكلات مع الحلول فهذه المتافقضات لا تعطينا فقط القوة بل اتجاهات جديدة أيضاً .

ولا ينبغي أن تخاف من المشكلات أو تتجنبها بل يجب أن تبحث عنها بكل ما لدينا من إبداعات وابتكارات . فال المشكلات مع الفرص التي تأتي معها تلازمنا في الحياة . وعليك أن تبدأ بالمشكلة قبل أن تبدأ هي بك ، وإذا أردت أن تبني أحلاماً للمستقبل عليك أن تكون أميناً مع واقعك ، فالسقوط والفشل شئ واقع فلا تتجاهله ، أما الرفاهية والراحة فنادر ما تخلق انتصاراً أو نجاحاً .

فكثير من الناس يذينون بالنجاح العظيم الذي حققه في حياتهم للمشاكل الجمة التي واجهتهم ، فالظروف لا تخلق الناس ولكن الناس هم الذين يخلقون الظروف .

ثانياً ... التنمية الجماعية لابداع .

INNOVATION COLLECTIVE- DEVELOPMENT

التفكير المشترك مع الآخرين يعني المشاركة معهم في الأراء الخلاقة ، ولا يعني ذلك العصف الذهني لأنه يجري بصورة تلقائية وفي أي وقت دون استعداد .

وعندما تشتراك مجموعة من الأفراد في الاهتمام بأحد الأمور يكون اهتمامهم بالموضوع هو الحافز أو الدافع الذي يمثل القوة التي تربط بينهم لمدة محددة ، وعندئذ يحدث التعاون بتبادل الأراء الخلاقة فيما بينهم .

وعندما يكون هناك تبادل للأفكار بين اثنين من الأفراد فإنه توفر أفضل الفرص للتبدل الفكري الخلق بين الناس وذلك في حالة وجود استعداد حقيقي لديهم . ويختلف تبادل الأفكار بين شخصين عن تبادل الأشياء المادية الأخرى ، لأن الفكرة هل تمثل شئ هي تستطيع أن تتعايش وتترافق مع الأفكار الأخرى لدى الآخرين؟ . وعندما توفر البيئة المناسبة والاستعداد لدى الأشخاص المتبادلين للأفكار فإن التزامق بين الأفكار يمكن أن يكون طبيعياً وشرعياً .

حيث تكون الأفكار صالحة ومناسبة للمجتمع المحظوظ بهؤلاء الأفراد ، ولا تمثل اعتداءً على القيم والاتجاهات الموجودة فيه ويساعد ذلك على نمو هذه الأفكار بصورة تلقائية في رعاية المبتكرين أنفسهم ويتعاون بعض الأفراد المؤيدين لانتشار هذه الأفكار .

وفي حالة عدم توفر البيئة المناسبة لتبادل الأفكار ، وكذلك ضعف استعداد الأفراد لتبادل الأفكار النافعة للمجتمع لاتجاهاتهم غير المتمشية معه فإن التزاوج بين الأفكار يكون غير شرعي وينتتج عنه زواج غير شرعي وبالتالي تتوالد أفكار غير شرعية ، وتأتي بنتائج سلبية ، أو مضادة للمجتمع وتنمو وتبث عن مؤيديها في الظلام أيضاً والتفكير الابتكاري بين شخصين أو أكثر يحتاج إلى القيادات الإدارية والفنية التي تستطيع أن تهيئ المناخ للأفراد لتبادل أفكارهم بصورة رسمية وشرعية ، ويشمل ذلك توجيه النقد وإبداء الأراء والتعليقات وتقدير الأمور دون اصطناع أي حواجز لأن هذا سوف يعني اضطرار الأفراد إلى القيام بذلك بأي صورة متاحة حتى لو كانت غير رسمية .

ولذلك يجب أن يكون خروج الأفكار وتراوحها وولادة أفكار أخرى ورعايتها ونموها كلها عمليات ومراحل متاحة تحت إشراف القيادات والمخططين وصانعي القرارات .

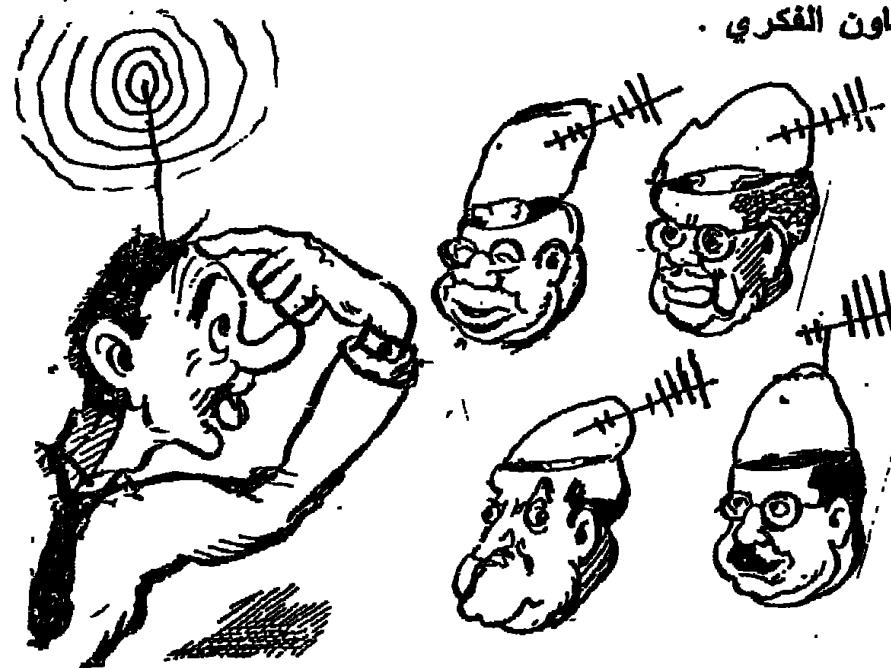
والحوار والنقاش بين فردین يجعل فرصة الابتكار أفضل من أن يكون كل منهما منفرداً فكل منهما يسد نقصاً ، وعندما يحدث ذلك يتوافق عنصر الجمع بينها بنجاح .

وتتشاء فرص التعاون الفكري الخلاق بين الأفراد عندما يوجد بين أفكارهم طريق سهل ممتد ، ويكون التواصل الفكري أكثر كفاءة عندما يكون بين شخصين حيث هناك متكلم واحد ومنصب واحد .

ويحتاج الشخص ذو الخيال الواسع لشخص آخر عملى يشده إلى الواقع دئماً أو يساعده على التركيز عندما تميل أفكاره إلى الشروق .

وأي تفاعل فكري بين شخصين عبارة عن نوع من التعاون الفكري ينبع نوعاً من الاتحاد العقلي . ويبدو في بعض الأحيان أن هذا التعاون نوعاً من السلوك الفكري العنيف الذي يمكن أن يؤدي أيضاً إلى نتائج أفضل .

وتقوم جماعات البحث والإبتكار بالعمل تحت إشراف وقيادة شخص ذي عقلية فكرية متميزة ، ويكون أعضاء الجماعة غالباً امتدداً لعقل قادهم . وقد يكون لكل باحث ومتذكر أفكاره الخاصة في الدراسة والتفكير ، لكن الإدارة والتوجيه التي تعتمد على الخلق الجماعي تحتاج إلى رائد لها . والتعاون الفكري الجماعي على نطاق واسع هو الذي يدفع الأفراد ويؤثر فيهم إلى الحد الذي يضطرهم للإسهام مع بعضهم والتعاون الفكري .



ثالثاً... هل يمكن الاعتماد على الابتكارات الفردية فقط؟

CAN ONE RELY ON INDIVIDUAL CREATIVITY ONLY?

كان المبتكر الفرد هو المصدر الأساسي لكل ما هو جديد ، ويبدو أنه سوق يبقى كذلك ، حيث هناك الحاجة إلى البحث عن الأفكار المبتكرة وأصطيادها حيث أن الأفكار تهرب بسرعة إذا لم نقتضها . والشخص المنفرد لديه فرصة أوسع لاصطياد الفكرة عن الجماعة التي يصعب عليها إصطيادها في وقت واحد ، لأن المؤشرات والعلامات للفكرة المبتكرة يصعب رؤيتها بوضوح لأنها مثل الأشعة الضوئية القوية التي تثير الناظرين إليها ، ويصعب أن يتساوى الأشخاص في القدرة على إدراك المؤشرات ورؤيتها والوصول إلى الفكرة في وقت واحد .

ويغلب على الوضع في أي اجتماع ابتكاري التجمع حول الفكرة واللف حولها ويفكرن بنفس الأسلوب بل وينظرون إلى الأمر من زاوية أو زوايا متقاربة ، وذلك يعكس ما إذا كانوا يفكرون كل على حدة .

ويعتقد البعض أن الابتكار يأتي من الجماعات وحدها لأن المبتكرات والاختراعات الجديدة معقدة ، والجماعة ضرورية لفهم التخصصات الدقيقة المكونة أو المتداخلة في المبتكر الجديد .

والواقع أن خيال وبصيرة العقل البشري الواحد ربما تكون هي الأصل في الابتكار ، ولكن لا يعني هذا أن الأفكار المبتكرة المتضمنة لتدخل أو اتحاد عدة أفكار صغيرة . ولكن لا تجدى كثرة عدد أعضاء جماعات البحث والابتكار ، إذا كانت قدرات الخلق والابتكار لدى كل فرد منها ضعيفة .

وبصفة عامة فإن الابتكار الجماعي لا يعني إهمال أو الاستفقاء عن الابتكارات الفردية ، فلا مفر أمامنا من أن نبدأ بالابتكار الفردي حتى نستطيع أن نحصل على الابتكار الجماعي ، فالجامعة الابتكارية هي التي تكون من مجموعة من الأفراد الذين يمكنهم أن يتعاونوا بما يملكون من قدرات ابتكارية أصلية أو تكملة لآخرين ، أو يستطيعوا تقديم العون والمساعدة لآخرين أو للجامعة في أداء مهامها .

رابعاً ... الابتكار والحواسيب الآلية .

CREATIVITY AND COMPUTERS

تستخدم الحواسيب الآلية لحل المشكلات عن طريق تجزئتها إلى أجزاء أو عناصر أولية ، وعن طريق التعامل مع هذه المجموعات يمكن أن نصل إلى حل للمشكلات .

وتعمل الأبحاث في مجال الحواسيب على اختصار خطوات حل المشكلات تقليداً لنفس الخطوات التي يسير عليها الإنسان . إلا أنه كما يعتقد الكثير من العلماء أنه من الصعب أن تعطي البرامج المستخدمة في الحواسيب الآلية تفكيراً إبداعياً وكما يقول "ريتمان" "أنتا مستمرون باستخدام البرامج كعربية نقل في اتجاه النظرية ولكننا لا نريد أن يحدث الاختلاط واللبيث بينهما . فالحواسيب الآلية تقوم بالعمل طبقاً للبرنامج والنظام الذي أعد لها مسبقاً ، ولا تقوم بتحديد المشكلات أو صياغتها وعندما تقوم بالعمل على حلها تعتمد على ما لديها من تعليمات ، فهذا الجهاز العجيب ليس لديه قيم أو اتجاهات تحكم عمله ولكنه يعمل في ظل مجموعة من الرموز والعلاقات .

والفكر الإنساني بجانب ما يحمله من معلومات وخبرات فإنه يحمل أيضاً الدوافع الشخصية للأفراد ، والانفعال ببعض القضايا دون غيرها وهذا ما يصعب وجوده في الحاسوب الآلي .

وتتجدد الإشارة إلا أن إمكانات الحاسوبات الآلية تشمل الاستعانتة بالقضايا التي تم حلها سابقاً وتخزينها في ذاكرتها في حل القضايا المشابهة . وعندما نتعامل مع القضايا المبرهنة سابقاً في الحاسوب الآلي ، فإن البراهين اللاحقة تتطلب عمل خطوات أكثر .

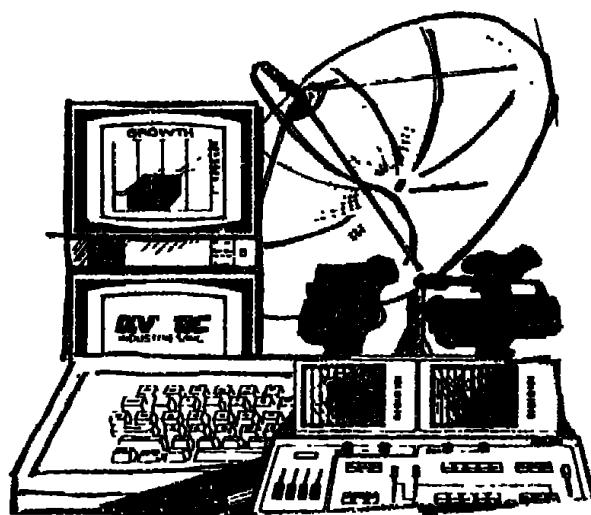
ويصعب حتى الآن القول بأن هناك اتجاهات إلى تبديل التفكير الإنساني بالتفكير الآلي ، فربما يكون هناك توزيع للأدوار بين الإنسان والآلة بحيث يترك للآلة توفير بعض الوقت والجهد وتنقليل نسبة الأخطاء أو تلاشيها تماماً ، ويكون الإنسان في هذه الحالة هو الفاعل وموضوع العمل الإبداعي بصفة خاصة .

ويجب ألا يكون تفكيرنا في علاقة التفكير الآلي بالتفكير الإنساني مرتكزاً على الخوف على التفكير الإنساني من الجمود والتخلص أبداً من الآلة ، ولكن يجب أن يكون النظر للآلة على أنها عامل مساعد ومستكملاً للتفكير الإنساني ، ومهما كانت كفاءة الآلة ودرجة نكائها في ابداع إنساني وبذلك فهي ضمن وسائل عديدة يسخرها الإنسان لنفسه لتسهيل حياته وعمله .

ولذلك فإن الاستفادة من نتائج الابتكارات البشرية تتطلب السعي إلى التكامل بين ما تقدمه الآلة وما يستطيع الإنسان أن يأخذ منها ، بحيث يكون هناك تعاون وثيق بينهما يهدف إلى المزيد من الإبداع والتفكير الإنساني .

وفي مجال التأكيد على أهمية التقدم التكنولوجي للمساعدة في الابتكار والإبداع ، يجب التأكيد على هذا التطور في المعدات والآلات والتي أصبحت من معدات العلم الحديث التي إستطاع أن يجعل العديد من الأشياء غير المرئية مرئية ، والتغلق في المسافات البعيدة في الكون مقارباً الأشياء البعيدة ، ويكون الأشياء المتباينة في الصغر ألف بل ملايين المرات مثل الخلايا والذرات المتباينة في الصغر .

ولا نستطيع تجاهل تلك الشورة المادية في تبادل ونقل وتخزين واستخدام المعلومات عبر شبكات اتصال قريت بين المبتكرين في أنحاء العالم وجعلتهم يتعاونون مع بعضهم من خلال ما يقدمونه من معلومات وخبرات مسجلة في مراكز خاصة للمعلومات متاحة للجميع .



خامسًا... الوصايا الائتلا عشرة للباحثين عن الإبداع

TWELVE RECOMANDATIONS FOR INNOVATORS

1) دع الأفكار تنمو ولا تطردها أو تحكم عليها بالفشل بمجرد ظهورها.

2) لا تخرج الفكرة إلى النور وتطلب مشورة الآخرين إلا بعد أن تشعر أنها ناضجة قوية حتى لا تتحطم أما هواة النقد وتحطيم طموحات الآخرين .

3) تذكر أن الفكرة في بدايتها هي عبارة عن مولود جديد نتج من تزاوج أفكار قوية ، وهناك إحتمالات أنها تحمل جينات وراثية تعطها قوية ولكنها تحتاج إلى فرصة للنمو ولابد ان نهيئ لها هذه الفرصة .

4) الابتكار والإبداع ليس دائمًا شيئاً مخططًا من حيث المكان والوقت ، ولكنه في أحيان كثيرة تأتي الولادة قبل موعدها ، وعليك أن تكون مستعداً لاصطياد الفكرة عندما تحين الفرصة ، ولا تقنع بقبول أولئك الذين يقولون أنها مسألة حظوظ ، فالفرصة أمر عارضة تأتي إليك وأنت مشغول بالبحث والدراسة عن حل لمشكلة معينة ، فالصدق كما يقول البعض لا تقبل إلا على من يعرف كثيف بغازلها .

5) الإبداع يعني التجديد الدائم ، وأنت في حاجة دائمة إلى تمارين وتمارين وتدريبات لتنمية قدرتك الإبداعية فأعط الفرصة لنفسك

للخوض في بعض القضايا التي تحتاج لتفكير ولا تتركها إلا بعد الوصول إلى حل لها ، اجعل لديك مخزناً للأفكار والوسائل التي يمكن أن تساعدك دائماً .

6) إذا تعذر عليك ابتكار حل لمشكلة بصورة مستعصية ، تحول إلى موقف تفكيري في موضوع آخر ولا تصل إلى نقطة اليأس أو الإحباط ، وارجع إلى المشكلة عملية الإبداع .

7) الإبداع لا يأتي من الظروف المحيطة بهيئة لذلك فقط ولكنه يحتاج إلى استخدام الأساليب العملية المجرية سابقاً في التحليل والدراسة والسعى للحصول على بعض المؤشرات التي تقودك إلى الابتكار ، وتنذرك أن عدم التنفيذ العملي للفكرة قد يقودك إلى نوع من الخمول الفكري .

8) الإبداع يحتاج بجانب مهارات الابتكار إلى التغذية الدائمة بالقراءة والمعلومات والتمرس على التفكير والتحليل ، فكل هذه العناصر هي المواد الخام الداخلة في صناعة الابتكار .

9) يتطلب العمل الإبداعي أن يكون هناك تقبل للذات والتسامح مع الخلافات ، والاستفادة من أفكار الآخرين وإحترام خبراتهم وأرائهم ، وإحداث نوع من التوازن بين الحاجة لتحقيق الذات وال الحاجة لنوع من التوازن بين الحاجة لتحقيق الذات وال الحاجة للاتصال والتفاعل مع الآخرين .

١٠) لا تجعل الخروج عن المعتاد والمأثور يمثل بالنسبة لك حاجزاً قوياً يمنعك عن الإبداع ، فالابتكار يعني التخلي عن المأثور ، والخروج عن المأثور يؤدي إلى الصراع مع المجتمع الذي حولك ولكن يجب أن تبحث عن بعض الأشخاص حولك الذين يمكن أن يشجعوك وتبدأ بهم إبداعاتك .

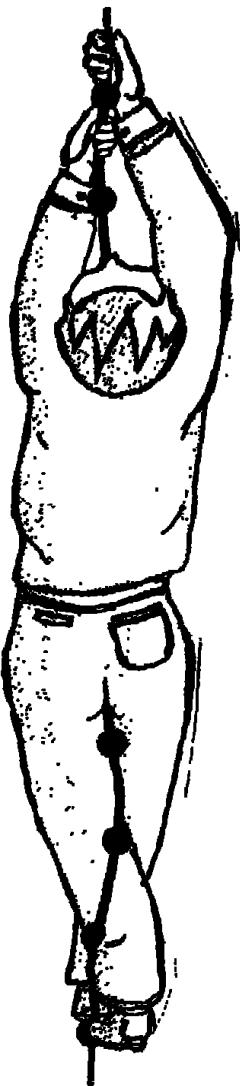
١١) الاختلاف في المأكل والملابس والسلوك الاجتماعي بالنسبة للآخرين ليس بالضرورة إبداعاً ، ولكنها جوانب سلوكية تغير أصحابها وقد تؤثر على القدرات الإبداعية ، ويجب على الشخص المبدع ألا يشغل بتسلكه اختلافه الاجتماعي عن الآخرين حوله ، لأن ذلك سوف يشغله عن تنمية مهاراته الفعلية المطلوبة للإبداع . لأنه عندما يفرق الشخص في ذاتيته سوف يستهلك طاقته في إشباع حاجات هامشية بدلاً من توجيهها لتحقيق الحاجات التي يتطلبها العمل الإبداعي .

١٢) تعلم أن تتجرع مرارة الفشل وتبدأ من الفشل خطوة جديدة على طريق الإبداع .



الباب السادس
الابتكار في الادارة
و إعادة البناء

**CREATIVITY IN MANAGEMENT
AND REENGINEERING**



الباب السادس
الابتكار في الإدارة
وإعادة البناء

أولاً ... إدارة فكر المدير .

ثانياً ... المدير يبتكر مع مرؤوسه .

ثالثاً ... الابتكار وإعادة البناء .

رابعاً ... الابتكار والاتصال .

خامساً ... الابتكار والجودة .

أولاً ... إدارة فكر المدير .

MANGAING DIRECTOR MENTALITY

تحول مفهوم المدير المتميّز الذي كان يوصف به أصحاب النظريات قصيرة المدى والباحثون عن النتائج السريعة والمُؤقتة ، إلى أولئك الذين أصبحوا أكثر نجاحاً بنظراتهم البعيدة .

أصبحت الرؤية الموضحة للمستقبل وحدها غير كافية دون أن يصاحبها التجديد والتحديث في هذا المدى البعيد ، فيبدون أن يصاحب التغييرات في الموارد والمنتجات تغييرات في طرق ونظم العمل فلن يتحقق التطور والتميز .

ولا يقتصر مفهوم الابتكار على تقديم طرق ونظم عمل جديدة فقط ، فكثير من المديرين يقعون في فخ ابتكار الإجابة على ماذا سوف يفعلون ويتجاهلون بنتائج غير مرضية والسبب الطبيعي لذلك هو عدم تقديم الإجابة على السؤال التالي وهو كيف يمكن تحقيق ذلك ؟

إن الابتكارات الجديدة لن تعمل وحدها ، ولن يقبلها الآخرون بسهولة ولذلك يجب أن تصاحب ابتكارات المدير ابتكارات أخرى في كيفية إقناع الآخرين أولاً بالجديد ثم كيّفية توفير برامج الارشاد والتوجيه المناسبة في البداية ثم التدريب على استخدام هذا الجديد .

ويحتاج العديد من المديرين عند سعيهم لتنفيذ مبتكراتهم إلى التخلص عن اتجاهاتهم السابقة في إصدار الأوامر وتوقيع الجزاءات وتخويف المرفوضين والتحول بدلاً من ذلك إلى التوجيه وتحفيز العاملين ومساعدتهم في تحقيق المطلوب منهم ، وذلك خلال بناء فريق عمل متكامل .

والمعرفة الإدارية تحدث عن طريق الفعل وتأتي من كل مكان ومن كل شئ ، من خبرات المدير وخبرات الآخرين ومن مصادر المعرفة المختلفة وبصفة خاصة الكتب والأبحاث والدراسات والتقارير بل ومن أحاديث وأخطاء وإيداعات الآخرين .

وعلى كل مدير أن يعيid صياغة المعرفة في عقله وفكرة بأسلوبه ويحولها إلى أفعال تتناسب مع الواقع ، ويمثل ذلك جزءاً هاماً من مهاراته الابتكارية ، وتصرفات المدير في هذه الحالة ليست مجرد تابع للمعارف التي حصل عليها بل أيضاً يعتبر صانع لهذه المعرفة .

وتؤثر معارف المدير على طموحاته وعلى مدى تناسبها مع ما يملك من مصادر بشرية ومادية حوله ، لأن القفزات الابتكارية الواسعة تكثُر أخطاؤها . وعلى المدير أن يقدم ابتكاراته التي تتلاulum مع الفرص المتاحة والتي تكون في نطاق قفزات وطموحات الآخرين .

إن ابتكارات المدير يجب أن تمر على جسر يربط الماضي بالحاضر . فلا يمكن تجاهل الإتجاهات الماضية ولكن عليه أن يأخذ نقاط الانطلاق من ممارسات الماضي فهي التي تستطيع أن توضح له الأخطاء وأيضاً الفرمان المتاحة في المستقبل .

وليس معنى ذلك أنه من الضروري أن تكون اتجاهات المستقبل استكمالاً لاتجاهات الماضي ولكنها مصدر لانطلاق الابتكارات الجديدة فالخبرات والثقافات والمواقف والأخطاء في الماضي هي الأرض الخصبة لظهور أفكار تابعة جديدة .

إن الإدارة الابتكارية للأمور تعني النمو الدائم ، فالمنظمة التي تقودها تتقدم في العمر ومع كل مرحلة تزداد خبراتها وبالتالي تصبح أكثر نضوجاً وتحتاج إلى أن تكون لها طرق وأساليب عمل مختلفة في مراحل عمرها المتتطور حتى تتناسب مع التطورات المستمرة في المحيطة بها .

إن إدارة فكر المدير عملية دائبة تمثل مهارة خاصة تميزه عن الآخرين ويستطيع من خلالها تغيير المجتمع الإداري الذي يعيش فيه ويحظى أكثر تطويراً . وكيف لا يديرون المدير فكره ؟ .. إنها الوسيلة الوحيدة حتى يتصور الشكل الناجح للمنظمة أو الإدارة أو القسم المسئول عنه ، وإلا عليه أن يترك طموحاته تتبعثر وتتحطم أمام قوى المقاومة العكسية مثل الروتين والتخلف والجمود . ويفقد الكثير من المديرين الثقة في أنفسهم والثقة في إمكانية التميز والنجاح لأنهم لم يستطيعوا أن ينظموا تفكيرها بشكل ملائم ولم يستطيعوا أن يديروا أفكارهم .

وعدم تنظيم وإدارة الفكر يعني عدم استثمار الطاقات والإمكانات الضخمة لعقل المدير ، ومن أهم الأسباب التي تظهر عجز المديرين عن تحقيق طموحاتهم هو عدم قدرتهم على توظيف ما يملكون من قوى وطاقات فكرية في الاتجاه السليم .

ومدير المنظم لفكرة يملك القدرة على تجاوز حدود المعقول في ميزان الآخرين ، لأن هذه الحدود صنعوا بعض الناس الذين فضلوا أن تبقى الأمور كما هي ، ولكن عليه أن يفعل ذلك معتقداً على نفسه ، وأن يقدم للأخرين أكثر مما ينتظرونه منه ، ولا يعني ذلك عدم الحررص والخوف من النتائج ، ولكنه يعني أن يسير في الاتجاه الذي يخدم به نفسه والآخرين غير المدركين والمقدرين له في أغلب الأحيان .

ثانياً ... المدير يبتكر مع مرؤوسيه .

DIRECTOR INNOVATES WITH HIS EMPLOYEES

ما زال غريباً أن يكون هناك في عصرنا هذا حتى الآن ذلك المدير الذي يتعامل مع مرؤوسيه على أنهم قطع من لعبة الشطرنج يحركها كما يريد . والأكثر غرابة أن مثل هذا المدير بعد أن يجني ثمار فشله في إدارة الآخرين يلوم الآخرين على ضعف ادائهم وعدم انتمائهم . ومثل هذا المدير يجب عليه أن يلوم ضعف قدراته وأفكاره الابتكارية حيث تجمدت أساليب إدارته عند سنوات قديمة وظل تقليدياً ويحتاج إلى من يبتكر أسلوباً قوياً كي يحرره من نفسه وما يفرضه عليها من يقود .

ومدير الفعال هو الذي يبتكر طرقاً وأساليب تتواهم مع رغبات وامكانيات العاملين معه ، ويأخذ في اعتباره نقاط قوتهم وضعفهم . ولم تعد أساليب التنظيم القديمة صالحة اليوم ، مثل تمسك بعض المديرين بهياكل تنظيمية قديمة وبطاقات لتوصيف الوظائف وضعف منذ سنوات عديدة وتم إجراء بعض التعديلات عليها على أحسن تقدير . ومع أن التنظيم السائد قد ابتعد كثيراً عن حاجات ورغبات الأفراد ومتطلبات الأداء المتميز إلا أن بعضهم ما زال مقيداً بسلسل حديدية .

وطالما ظلت الهياكل وسميات وواجبات ومسؤوليات الوظائف خارج طموحات وتطبعات الأفراد ويعيدة عن قدراتهم ومهاراتهم الحقيقية فستظل مثل هذه التنظيمات جامدة ومحبطة لنفسها وللأفراد المحبوبين داخل الصناديق والدواائر المكونة للهيكل التنظيمي .

وإتجاهات المسلك الفكري والابتكاري للمدير تفرض عليه الاعتقاد بأن هناك عوامل وأسباب مختلفة لتفسير حدوث المشكلات والأزمات ، فمن المحتمل أن تكون من المرؤوسين ومن المحتمل أيضاً أن تكون منه شخصياً من الجهاز المعاون له مباشرة ، وعليه أن يبدأ بتجديد العوامل والأسباب الحقيقية حتى تتطلاق ابتكاراته في مسارها الصحيح . والحل الأيسر دائماً عند المدير هو تحميل الأخطاء لأحد أو لبعض المرؤوسين ، ولكن ذلك لن يجعل الأخطاء تختفي بل ستزداد وتمثل خطراً أكبر لأنه قد أخطأ أو تساهل في التشخيص ولم يحدد الأسباب الحقيقية التي تساعدة بحق على توجيه إبتكاراته لها .

والحلول الابتكارية هي التي تبدأ من تشخيص حقيقي للأخطاء أو المشكلات ، وهي التي يتم تجربتها على المرؤوسين قبل اتخاذ القرارات بتعديها .

وليس معنى احترام رغبات وطموحات العاملين عند إبتكار البيئة التنظيمية الجديدة ، اهمال العلاقات التنظيمية فالعلاقة بين المدير والمرؤوسين ليست علاقة اجتماعية أو شخصية ، ولكنها علاقة تقوم على أساس السعي نحو تحقيق أهداف العمل الذي يجمعهم ، ولا يجب أن تكون هناك تأثيرات أقوى من ذلك للعوامل العاطفية والوجودانية .

ومن مشكلات بعض المديرين المبتكرین أنهم يبدون أفكاراً متميزة ويصدرون قرارات قوية مبتكرة ، ولكنهم لا يجيدون نقلها لآخرين، ف منهم من يتعاملون مع مرؤوسيهم بكلمات وعناوين مقتضبة، ويعتقدون أن الآخرين يجب عليهم أن يفهموا ويدركوا ما يريدون . وإذا لم يفعلوا فهم أغبياء ومتخلفون :

والأفكار لا تنتقل من تلقاء نفسها ، وإذا لم يدرك المدير أن القصور ليس في الآخرين ولكنه في قدرته على توصيل أفكاره للآخرين فسوف يواجه دائماً مصاعب كثيرة في التعامل ، وسوف تزداد هذه المصاعب وكذلك المسافة معهم ، ويتهم كل منهم الآخر بعدم الكفاءة وعدم القدرة على الأداء ويؤدي هذا إلى عدم إتقان العمل .

يحتاج المدير إلى تعلم فنون ومهارات الاتصال كي يكمل ابتكاره



ثالثاً ... الابتكار وإعادة البناء .

CREATIVITY AND RECONSTRUCTION

تأتي الأهمية الأكيدة لإعادة بناء المنظمات المختلفة نتيجة لفشل الخبرات والسياسات التنظيمية الحالية بدرجات متفاوتة في الربط بين داخل المنشأة وخارجها .

ففي داخل المنشآت المختلفة ما زال العمل يتركز على مجموعة من القيادات الإدارية ذات التخصصات المختلفة ، المحبوسين داخل خبراتهم وعلاقتهم التقليدية . ويصنعون حواجز حول أنفسهم تفصلهم عن المحيطين بهم ويهربون خلفها من الجديد ، وتحول الوظيفة إلى سجن صغير يعيش فيه كل منهم ، وينظر منه إلى الداخل في إتجاه عمله أو في إتجاه الإدارة العليا وما تصدر من تعليمات . والضرر يتركز هنا في أن الطاقة الفكرية التي يملكها الفرد يجب أن تتوزع في ضوء الاهتمامات والأولويات ، وليس معنى ذلك أن علاقات الموظف الداخلية أقل في الأهمية من أشياء أخرى ، ولكنها يمكن أن تعامل كوسائل وليس أهداف ، فعلاقات العمل الداخلية هي وسيلة تنظيمية تنظم إهتمام الوحدة أو المنشأة وعلاقتها بالعميل أو الزبون .

وعندما نحاول أن نقارن بين ذلك التقدم الحادث في الآلات والمعدات والتكنولوجيا بصفة خاصة والتقدم في الأساليب الإدارية المستخدمة فسوف نلاحظ أننا ما زلنا نستخدم أساليب الإدارة السائدة مع التكنولوجيا المتقدمة ، فما زال الأفراد يحملون في ملفاتهم وصف لوظائفهم يحدد الواجبات والمسؤوليات ، ولكنهم يجهلونها ، وحتى الذين يعرفونها فهي لا تمثل لهم أكثر من الإجابة على سؤال يبدأ بماذا؟ أما كيف وهل يمكنهم القيام به ؟ فهذه قضية أخرى .

ولا نستطيع أن ننكر وجود محاولات للتطوير التنظيمي وإعادة النظر في الهيكل التنظيمية عن طريق ضغط المصاروفات وتدريب العاملين ، ولكن مع كل ذلك فشلت الأشكال التنظيمية التقليدية في تحسين الأداء بشكل يتناسب مع الإمكانيات المتاحة أو التي سعينا لتوفيرها .

ومثال ذلك السعي نحو تحديث أو تطوير الأداء عن طريق استخدام الحاسوب الآلي ، حيث توقعت قيادات كثيرة حل المشكلات القائمة أو تحقيق التطوير والتحديث ، ولكنهم سرعان ما أصيروا بالإحباط والفشل لأنهم أصرروا على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعامل مع النظم والعمليات القديمة في محاولة لزيادة سرعتها في الأداء .

وهناك فرق كبير بين أن تحاول إصلاح الشئ أو أن نلجم إلى هدمه وابتکار بناء جديد له . فإصلاح النظم القديمة من خلال التكنولوجيا الحديثة جعل هذه التكنولوجيا تفقد الكثير من قوتها ومن تميية الاستثمارات التي خصصت لها ، وكان الإجهاد واضحاً على النظم القديمة التي كانت تلهث من أجل التكيف مع التكنولوجيا الحديثة عن طريق زيادة سرعتها .

ولكن الجهد التقليدية المبذولة لزيادة إيقاع حركة الإدارة لم تنجح في القضاء على الفجوة بين القديم والجديد لأن العلاقات والهيكل والمهام وأساليب الرقابة وتقييم الأداء قد ترسخت منذ زمن سابق اختلفت فيه العلاقات التنظيمية التي كانت تربط بين التكنولوجيا والأداء .

وأصبح على التفكير الابتكاري للمدير أن يقدم حلّاً للمعادلة الصعبة التي تواجه الإدارة الآن وهو كيف تستطيع أن تخلص من كل القيود التي سجنتها وقامتها حتى تنطلق لتبدع في عصر لا يرضي إلا بالحصول على السلعة أو الخدمة بجودة وبسرعة كبيرة .

وتبدأ عمليات إعادة البناء دائماً من العودة إلى نقطة الصفر حيث يجب التخلص عن إضاعة الجهد والوقت في تجميل العمليات الإدارية باستخدام الحاسوب الآلي والأدوات الحديثة حتى تكون متقدمة من حيث الشكل ولكنها ذات جوهر مختلف عن . الحقيقة التي لا نستطيع أن ننكرها وأن المهم هو ضرورة إلغاء النظم الحالية تماماً وابتكار نظم جديدة تبدأ من نقطة الصفر .

والابتكار يعني إقامة البناء من جديد بحيث نستطيع هندسة أعمالنا من خلال المعلومات المتقدمة التي تحتاج إلى تصميمات جديدة للعملية الإدارية كي يمكن تحقيق تغيرات جذرية في مستوى الأداء .

وإعادة البناء تهدف إلى تحديد نقطة جديدة لابتكار أداء يمكن للأداء متتطور أن يبدأ منها ، ويمكن للقائمين على الإدارة أن يديروا الأداء الجديد بشكل متتطور يتاسب مع التكنولوجيا المرافقه له .

ولذلك فإن أول متطلبات إعادة البناء هي الابتكار ، ويعني ذلك التخلص من القوانين المقيدة التي تجبرنا على الأداء بشكل معين لا يحقق إلا مزيداً من التدهور .

وتخطيط عمليات إعادة البناء لا تتم في جو ملئ بالخوف والحدى
وأنصاف الحلول أو في محاولات التكيف والتوفيق والحلول الوسط
ولكنها تفرض علينا بصورة دائمة ، وفي كل موقف إما أن نأخذ الحل
المطروح بشكل كامل وشامل وإما أن نتركه كله .

رابعاً ... الابتكار واتخاذ القرارات .

CREATIVITY AND DECISION MAKING

لو أن اتخاذ القرار مجرد عملية للمفاضلة بين الأفضل والأسوأ ،
لكان الأمر سهلاً ، ولكن الإدارة لا تهتم بالأسوأ ، ولكنها تتطلق من
المقارنة بين الأحسن والأفضل أو الجيد والأجود .
ويعني ذلك أن الإدارة المبتكرة تسعى إلى مواجهة صريحة المشكلات ،
ولا تستخدم القرارات المخدرة أو المسكنة ، بل إنها تسعى إلى تركيب
أجهزة إنذار مبكر لتساعدها في إحتواء المشكلات قبل نموها .

وليست وظيفة المدير أن يأخذ القرارات ، بل والقرارات الناجحة فقط
ولكن وظيفتها أيضاً أن يدرك أن قرارات الأمس ليست بالضرورة أن
تكون صالحة للنحو أو للغد ، ويجب عليه لا يحتفظ ويحتفل كثيراً
بقراراته السابقة التي حققت تميزاً للمنظمة حتى لا يجد نفسه معتمداً
على إدمان هذه القرارات واستخدامها بدلاً من إبتكار قرارات جديدة .

فالقرار يحتاج إلى الابتكار وليس الإيمان

يعيش المدير بين عوامل متداخلة تؤثر فيه عند إتخاذ القرار وهي العوامل الاجتماعية والاقتصادية والعقائدية والفكرية . ويجب أن يكون ابتكاره نابعاً من تنظيم العوامل الفكرية للسيطرة على العناصر الأخرى وتحقيق التوازن المطلوب .

ويرفض التفكير الابتكاري في إتخاذ القرارات القواعد الجامدة في تجاه المواقف والمشكلات تبعاً لترتيب وصولها إلينا أو استخدام جداول الأنشطة التابعة والمتكررة للحاضر أو المستقبل .

والمبتكون في اتخاذ القرارات من المديرين هم أولئك الذين يعملون دائماً على صياغة الأولويات ، وتكون لديهم قدرة واضحة على صياغة القرارات ذات الأثر القريب المدى والقرارات ذات الأثر البعيد المدى، وهم يتعمدون أن يتخذوا النوعين من القرارات . إنهم يتخذون قراراتهم تجاه المشكلات اليومية طبقاً لأثراها وأهميتها ، ويمكنهم من أجل تحقيق ذلك توفير قاعدة من البيانات المخزونة التي تسهل مهتمهم في اتخاذ القرار .

وصناعته خريطة الأداء الصحيحة تسهل اتخاذ القرارات الصحيحة، ولكن تصميم مثل هذه الخرائط لا تكفيها الخبرة الطويلة كما يعتقد البعض ، ولكنها تحتاج إلى الابتكار ، فاستخدام الخرائط القديمة في منطقة تغيرت معالمها تماماً لن يجدى بل س يجعلك تائهاً وحائراً ومستهلكاً للكثير من الوقت والجهد.

ولا ينتظر المدير المبتكر الآخرين كي يمدوه بخريطة عمله ، ولكنه يقوم بنفسه بإعداد الخريطة من خلال قدرته على الملاحظة وترتيب الأولويات وتحديد الطرق المناسبة للوصول إلى الأهداف القريبة والبعيدة .

والمبتكر لا يقفون كثيراً عند النقد الموجه إليهم ولا يخشون سماع صغارات الإنذار ، ولكنهم ينتظرونها ويبحثون عنها ، فهي وسائل تقييم ومراجعة للأداء في منتصف الطريق وتتيح لهم نوعاً من التغذية العكسية التي تمكّنهم من اتخاذ القرارات لتعديل أو تغيير المسار .

فالمبتكر يحمل مشعلاً يضيئ لنفسه به الطريق ، ويعرفه طريقه الذي يقوده للأهداف ، ولا يأخذ النقد أو التأييد كعقاب أو مكافأة ولكنه يستفيد به في الانطلاق نحو مزيد من النجاح .



خامساً ... الإِبْتَكَارُ وَالاتِّصَالُ .

لماذا يميل بعض الناس إلى الانغلاق على أنفسهم ويقدسون عاداتهم وينظرون على أنفسهم ؟ ...

لماذا تعتقد بعض القيادات الإدارية أن أعمالهم بعيدة عن أي نوع من أنواع التغيير ، ويخصصون وقتهم الأكبر لمواجهة مشكلات الواقع ويتجاهلون التفكير في المستقبل ؟ ...

لقد قرر أمثال هؤلاء المديرين إراحة ذهنهم والهرب من أي نشاط فكري ، لقد أصيروا بالخمول الفكري ، وعندما يزداد تأثير هذا المرض عليهم فانهم يفقدون القدرة على اتخاذ مواقف محددة ويتمسكون بنجاحاتهم القديمة التي لم تعد صالحة لحاضرهم ، وسوف تدمر مستقبلهم أو مستقبل المنظمة التي يعملون فيها .

وَمَاذَا نَتَظَرُ مِنْ مُنْظَمَةٍ أَصَبَّ قَاتِلَهَا بِالْخَمْوَلِ الْفَكْرِيِّ؟
وَكَيْفَ سَيَنْظَرُ عَمَلَقَهَا إِلَيْهَا مُسْتَقْبِلًا؟
إِنَّهُمْ سَوْفَ يَعْجِزُونَ عَنْ فَهْمِ حَاجَاتِ جَمِيعِهِمْ وَسَوْفَ يَتَجَاهِلُونَ
بِالْتَّالِيِّ رِخْبَاتِهِمْ وَأَمَانِيهِمْ.

إن الابتكار في الإدارة يرتبط بالقدرة على الاتصال وتبادل الأفكار، ومجموعة المهارات الاتصالية الهامة هي :-

* القبضول يعني السعي لجمع المزيد من المعلومات الهامة من حولكم ومن الآخرين .

يقول أينشتاين ، ليست لدى قدرة خاصة ، كل ما أعرفه أنسى قبضولي قبضولاً لا يوصف لمعرفة كل شئ .

لقد اعترف جراهام بيل بأنه اندهش للتناقض في تكوين أذن الإنسان من الداخل ، حيث عظمة الأذن الضخمة والغشاء الرقيق الذي يصلها .. وكان اندهشه سبباً في اختراع الهاتف .

* الاتصال بالنفس عن طريق توجيه الأسئلة لأنفسكم .. لا تقتربوا بأذوبة أنني أعطى لذهني راحة ، فالعقل البشري خلق لكي يعمل ، وارتبط عمله بحياة الإنسان وعندما يتوقف سوف تتوقف معه الحياة . فممن الممكن أن يصبح التفكير عملية سهلة ولا تسبب المعاناة اذا مارسناها بكثرة في حياتنا وفي مجالات متعددة ، وعندما نفعل ذلك فانتا حقاً نساعد الذهن على أن يكون مستريحاً في عمله .

إن الأفكار الجيدة تأتي من قلب الأفكار القديمة ، وتأتي لكم الفرصة من التعامل مع المحيطين بكم بشكل مناسب ، إنها تمارين عملية تسمح باكتساب مهارات واتجاهات متطرفة تساعدكم على رؤية أهدافكم الشخصية وتلبيتها بصورة أكثر وضوحاً .

ويقول بيكاسو : الفنان هو الذي يلتقي جميع المشاعر التي تحملها إليه السماء والأرض كما الورقة . فكونوا فنانين .

راجع نفسك دائمًا واسألاها ماذا ولماذا وكيف ؟ فهذا العصف الذهني الذاتي هو مصدر خلط وتراويخ للأفكار وتوليد أفكار جديدة كمحصلة لكل ما تريده .

* لا تقتل الخيال عندما يولد في ذهنك .

ان الممكن لن يبدأ إلا بالمستحيل ، ولن يتحقق المستحيل إلا بالمحزن . لا تضحك من نفسك عندما تفك في أشياء غريبة أو بعيدة عن الواقع فهذا حقاً فكريًا لا تتنازل عنه ، وعندما يحدث ذلك فأنت تبحث عن الممكن من خلال المستحيل .

إن الخيال في حاجة إلى تمرير ، ولا تهمل ذلك طويلاً أطلق عنان خيالك بعيداً بصورة متكررة ودورية ، ولا تخجل من الأفكار الشاذة والغريبة ، وبدلًا من أن تتركها اجعلها حلمًا ت يريد الاقتراب منه .

إن العقل الباطن مخزن للعديد من الأفكار والخيالات ويستطيع أن يساعدنا كثيراً ، وقد منحه لنا الخالق لنستفيد به وليس للأحلام وتفسيراتها والتذر بها .

* أعطى الفرصة لتقييم أفكارك الإدارية عن طريق اللقاء مع الآخرين .
لا تعتقد أن كثرة جلوسك على كرسي الإدارة ساعات طويلة عمل طيب يحسب لك ، ولكن تأكد أنك تخسر مستقبلك ومستقبل المنظمة التي تقودها أو تعمل فيها لأن أفكارك انعزلت في سجن مكتبك وإدارتك .

إن ذلك يمثل خطراً كبيراً على أفكارك الابتكارية التي سوف تتدحر إلى حد كبير ، وسوف تفاجأ بأن الذين كانوا يعجبون بابتكاراتك بالأمس ويصفقون لك يبتعدون عنك اليوم وينتقدون تصرفاً لك ، وعندما يحدث ذلك لا تستمر في عناك وتقول : أنهم لا يفهمون ولا يريدون أن يعملوا ولكن تريث قليلاً في أن تحرر أفكارك من سجنها ، وأعطي نفسك الفرصة لترى أفكار الآخرين الإدارية في الاجتماعات والندوات والمؤتمرات وحتى في اللقاءات الاجتماعية .

ويتعانى الكثير من المديرين الذين أغلقوا الأبواب على أنفسهم ساعات طويلة من عدم الحديث عن النجاحات التي حققوها فيتجاوز بعض الصعاب ، ولكنهم يتحمّلون عن سوء أداء الآخرين والمنافسين . إنهم يبحثون عن إشباع أطماعهم الشخصية وليس مصالح المنظمة التي يقودونها .

* الاتصال يعني هضم الأفكار ..

إنهم يستجلون التصرف ، ويقاطعون الآخرين ، ولديهم قناعة دائمة بأن أفكارهم هي الأفضل ويجب أن تسود . إنهم يصنعون سداً معيكاً أمام الاتجاه الآخر حيث يستخدمون اتجاه الذهاب فقط ويتجاهلون عن أن للطريق اتجاهين ، ويفقدون فرصة الحصول على الكثير من المعلومات والأفكار .

والاتصالات يعني عدم مقاطعة الآخرين والتأمل فيما يقولون وعدم التسرع والعصبية في ردود الأفعال أو الفرق في مناظرات خطابية وفي تعظيم النفس .

ويعني أيضاً عدم توجيهه أسلمة مغلقة تكون إجابتها بنعم أو لا .

المعلومات لن تأتي إليك طواعية ، ولكن تعلم كيف تحصل عليها من حولك ومن الآخرين .



سائساً ... الابتكار والجودة .

CREATIVITY AND QUALITY

تعني الجودة الوصول إلى المستوى المستهدف عن طريق مجموعة من عمليات التخطيط .

والمقصود بإدارة الجودة الشاملة T.Q.M ، هو الشكل التعاوني لأداء الأعمال الذي يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل .

ويرتبط تطبيق ذلك بابتكار أساليب جديدة تؤدي إلى تقليل العمليات الإدارية والمكتبية وتيسير الإجراءات وتقليل شكوى العملاء .

مع أن الشواهد على عدم الجودة في أي منشأة كثيرة ، مثل زيادة الوقت المقرر للعمليات وزيادة عمليات الرقابة ، واللامبالاة ، وكثرة اللجان والاجتماعات ، وتبادل اللوم والاتهامات ، إلا أنه من الملاحظ أن السبب الرئيسي أو الجوهرى هو الاستمرار في استخدام الأساليب التقليدية والقديمة مع التكنولوجيا أو المدخلات الحديثة في الإنتاج .



وترکز مبادئ الجودة الشاملة T.Q.M على * :-

- * العميل .
- * العمليات والنتائج .
- * الوقاية من الأخطاء .
- * تعبئة الموارد البشرية .
- * اتخاذ القرارات .
- * التقييم والتغذية العكسية .

ويظهر من استعراض هذه المبادئ التركيز على التخطيط الدائم والمستمر لمجموعة من العمليات الدائمة التغيير ، فجاجات ورغبات العميل دالمة التغيير طبقاً لما يسلط عليها من حملات دعائية وإعلانية، وكذلك العمليات والنتائج التي تحتاج إلى التطوير عند محاولة تلبية حاجات العميل المتغيرة . وهكذا تؤكد بقية مبادئ الجودة الشاملة على الحاجة إلى تعاون القائمين على إدارة المنظمة في تقديم أقصى درجات الابتكار لاستغلال مواردهم لتحقيق أقصى درجات الرضا للعميل .

والوصول إلى مستوى الجودة المطلوب لا يتحقق بالتركيز على تدريب العاملين على أداء أعمالهم حالياً بصورة متميزة فقط لأنهم سوف يواجهون بحاجاتهم إلى تطوير الأداء مستقبلاً ، وذلك أكثر من مرة .

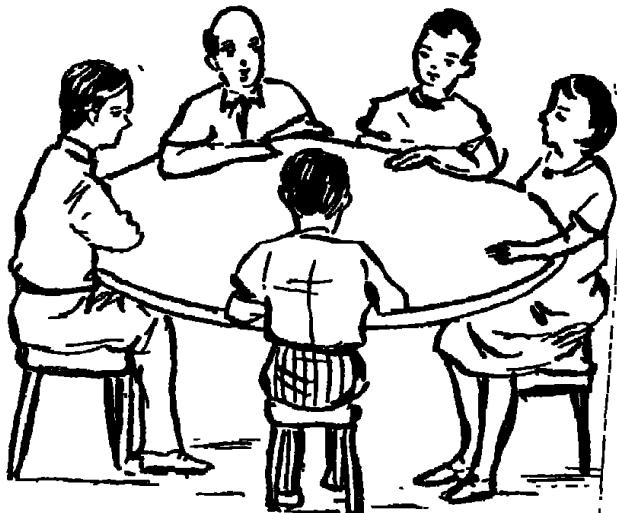
*JOSEPH R . JABLANSKI , IMPLEMENTING T.Q.M , PREIFFER & COMPAY U.S.A , 1991 .

وأفضل الطرق للوصول للجودة بجانب التدريب على أداء الاعمال هو التدريب على مهارات التفكير الابتكاري ، وكذلك تهيئة المناخ التنظيمي الذي يساعدهم على ذلك .

فنظام الجودة الشاملة هو الهيكل التنظيمي المناسب ، وتحديد المسؤوليات وتطوير العمليات وتوفير الموارد ، أما إدارة الجودة فهو المدخل لإدارة المنظمة وبينى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة بفكرهم وجهدهم ويستهدف تحقيق نجاح طويل المدى وليس تحقيق مصالح العملاء والمجتمع فقط ولكن للعاملين أيضاً إذا ساعدتهم ابتكاراتهم على ذلك .



الباب السابع
تمارين وحالات
وأقوال مأثورة
QUOTATIONS OF INNOVATORS



الباب السابع
من الأقوال المأثورة
للمبدعين

أولاً ... دعاء موسى بن ميمون .

ثانياً ... أقوال مختلفة .

ثالثاً ... كيف يمكنك تكوين الأفكار مع الآخرين .

رابعاً ... عصف الذهن .

خامساً ... ابتكارات لمشكلات العمل .

أولاً ... دعاء موسى بن ميمون :

PRAGER OF MOSA BIN MAIMOUN

وهذا الدعاء معروف في الغرب باسم (MOSES MAIMONIDS)
وكان طبيب صلاح الدين الأيوبي .

يا إلهي القادر على كل شئ ، لقد خلقت جسد الإنسان بحكمة متناهية ، وباركت أرضاك وأنهارك وجبالك فمنحتها مواداً شافية وهي تعين مخلوقاتك على تخفيف معاناتهم وتشفي أمراضهم ، ومنت الحكمة للإنسان لتخفيف من معاناة أخيه الإنسان وللتعرف على متاعبه واستخلاص المواد الشافية ، ولاكتشاف قدرتها وإعدادها واستخدامها لتناسب كل داء ، وأخترتني بحكمتك الإلهية للغاية بحياة وصحة مخلوقاتك ، وأنا الآن على وشك أن أكرس نفسي لواجبات مهنتي ، فيما إلهي القدير هبني العون في هذه الأعمال الجليلة لتنفيذ الجنس البشري ، لأنه بدون مساعدتك لن يكلل النجاح لأبسط الأشياء .

رب ألهني الحب لمهنتي ولمخلوقاتك ، ولا تدع التعطش للريح والطموح للشهرة والإعجاب أن تتدخل في مهنتي حيث أنها للحقيقة ولحب الجنس البشري .

ويمكنها أن تقضي بي بعيداً عن المهمة الكبرى المتمثلة في صنع الخير لمخلوقاتك ، اللهم احفظ قوى بدني وروضها بحيث تكون دائماً مستعدة بپشاشة لمساعدة ومساعدة الغني والفقير ، والصالح

والشريف ، والصديق والعدو على حد سواء ، رب دعني لا أرى
فقط فيم يعاني الآلام الجانب الإنساني وحده ، وأثر عقلي حتى
يمكنه التعرف على ما هو موجود فعلاً الأمر الذي يساعد على ما
هو غائب وخفي .

رب دع من هم أكثر حكمة يرغبو في إفادتي وتعليمي ، ودع
نفسي تتبع إرشاداتهم بكل عرفان .

رب هبني الدمامسة والهدوء ، وإنحنني القناعة في كل شئ إلا
في العلم العظيم الخاص بمهنتى ، ولا تدع الغرور يتملكنى أبداً ،
فأعتقد أني قد بلغت ما يكفي من المعرفة ، ولكن هبني دائماً
القوة والوقت والطموح لتوسيع معارفي ، فالعلم واسع ولكن عقل
الإنسان يتسع بستمرار .



ثانياً ... أقوال مختلفة .

ASSORTED QUOTATIONS

1) شارلز سبرجيون ..

كثير من الناس يبنون بالنجاح العظيم الذي حققه في حياتهم
للمشاكل الجمة التي واجهتهم .

2) روبرت شولر ..

أفضل أن أغير رأيي وأنجح بدلاً من أن أثبت به وأفشل .

3) أميرسون ..

* عندما تبتلينا الطبيعة بالصعوبات تعطينا العقول .

* ما أحتاجه هو شخص يجعلني أعمل ما أستطيع .

4) بيرك مارك هام ..

لا تتخل عن حبك في أن تخطئ .

5) جون ميلتون ..

(شاعر إنجليزي كف بصره وكتب أول ملحمة له بعد الخمسين)

نادراً ما تساعد الظروف العظام من الناس .

6) سينسي بوينتر ..

ليس الاقتصاد ولكنها الهزيمة التي دعمتني بالقوة .

7) هوبار ..

كل من المحن والرفاية يصنع الحمى من الناس لكن الرفاية أكثر

8) توماس أديسون ..

كثير من الفشل في الحياة سببه أن الناس لا تدرك كم هي كانت
قريبة من النجاح عندما تخروا عنه .

9) جراهام بيل ..

عندما يغلق باب ، يفتح الآخر ، لكننا ننظر لفترة طويلة بندم إلى
الباب المغلق ولا نرى الباب المفتوح .

10) جورج برنادشو ..

عندما كنت صغيراً ، كنت ألاحظ أنه من بين عشرة أشياء أقوم بها
أخطئ في تسعة منها ، لذلك كنت أقوم بعملٍ أكثر من عشر مرات .

11) ونسنون تشرشل ..

ليس المهم أن نبذل قصارى جهدنا ، بل الأهم أن نبذل ما هو
مطلوب منا .

12) هيلين كيلير ..

على الرغم من أن العالم مليء بالمعاناة إلا أنه مليء أيضاً بالتأغل
على هذه المعاناة .

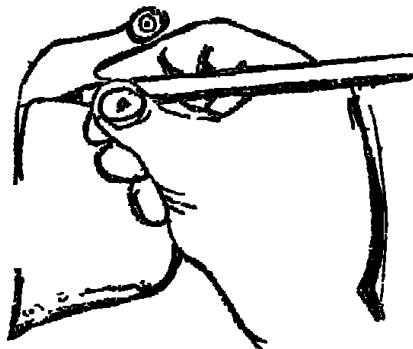
ثالثاً ... كيف يمكنك تكوين الأفكار مع الآخرين :

HOW TO FROM ITHERS IDEAS ?

من الممكن أن تكمل أفكارك من خلال أفكار الآخرين ، ضع ورقة كبيرة على الحائط أو السبورة وأكتب عليها عبارة تمثل عنواناً لقصة . ثم أدع بقية الناس الذين معك وإجعل كل واحد يكتب جملة واحدة في القصة بحيث يكمل كل منها الآخر حتى تصل إلى قصة متكاملة تعبر عن كيف يمكن أن يتكامل ابتكار وإبداع الآخرين لصياغة شيء واحد .

ويمكن استخدام هذا الأسلوب داخل الشركة أو الجهة التي تعمل بها من خلال وضع فكرة عامة ، ثم تقوم بجمع الناس في إجتماع أو جلسة خاصة لتناول الأفكار حولها بحيث تسمح لكل فرد أن يضيف فكرة أخرى إلى الفكرة العامة حتى يتم استكمال جميع الجوانب التي يمكن أن تأتي تحت العنوان أو الفكرة التي ذكرتها في البداية .

وما عليك بعد ذلك إلا أن تلاحظ النقاط القوية والضعفة كي تضيف وتستبعد وتنتهي إلى الفكرة المتكاملة والتي يمكن تنفيذها لأنك صنعتها مع الآخرين .



رابعاً ... عصف الذهن .

BRAIN STORMING

وجه الأسئلة التالية إلى بعض الأشخاص الذين تستهدف تدريبيهم على استخدام أسلوب عصف الذهن في توليد أفكار ابتكارية .

وزع على كل فرد منهم ورقة خالية لإجابة السؤال فيها . إجعل كل فرد يقرأ إجابة زميله عن كل سؤال على حدة وأطلب من الجميع إعادة الإجابة عليه مرة أخرى ثم اجعلهم يختارون الإجابة النموذجية .

السؤال الأول : صفات كيف يمكن أن تكون الحياة إذا كان لكل فرد من البشر ثلاثة عيون بدلًا من إثنتين ؟

السؤال الثاني : إذا قدر لك أن تملك بعض القدرات الخارقة ما هي؟
اذكر أهم ثلاثة أشياء سوف تستخدم هذه القدرات في تحقيقها ؟



خامساً ... ابتكارات لمشكلات العمل .

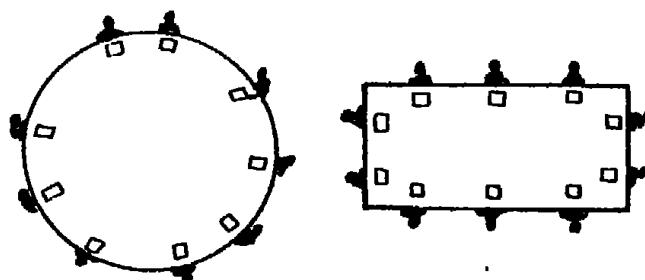
INNOVATIONS FOR WORK PROBLEMS

اجعل كل فرد من المجموعة التي حولك يذكر أهم المشكلات التي تؤثر على كفاءة أدائه في العمل على أن يذكر سببين .

أحداهما : سلوكي - - - يخص الأفراد العاملين أنفسهم .

الآخر : تنظيمي - - - يخص بيئة ومكان العمل والامكانات المتاحة .

اجمع الأساليب وإختر الأكثر تكراراً منها وقسم الحاضرين إلى مجموعات صغيرة ، لتضع حلولاً لهذه المشكلات في المرحلة الأولى خيالية ، وناقشها معهم وأطلب منهم الاجتماع في مجموعات مختلفة عن الأولى ووضع حلول يمكن تفيذها ، وأطلب أراءهم في الحلول الأخيرة في نهاية الجلسة حول مدى إمكانية تفيذها .



المراجع العربية

- 1) ألكسندر روشكا ، الإبداع العام والخاص ، ترجمة د. غسان عبدالحي أبو فجر ، عالم المعرفة ، العدد 144 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأداب ، الكويت 1989 .
- 2) جال دنكان ، أفكار عظيمة في الإدارة ، ترجمة محمد الحديدي ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة 1991 .
- 3) جون وجاردنر ، التميز والموهبة والقيادة ، ترجمة محمد محمود ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة 1989 .
- 4) دين كيث سايمون ، العبرية والإبداع والقيادة ، ترجمة د. شاكر عبدالحميد ، سلسلة عالم المعرفة العدد 176 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأداب الكويت 1993 .
- 5) روبيرو بابيز ، الدليل العملي للقيادات الإدارية ، ترجمة تمام الساحلي ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع بيروت . 1992 .

6) روبيت مولر ، الابتكارية ، ترجمة حسن حسين فهمي دار المعرفة
القاهرة 1966 .

7) عبدالقادر إبراهيم (دكتور) الإنسان وعلم النفس ، سلسلة عالم
المعرفة العدد 86 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب
الكويت 1985 .

8) محمد عبدالغنى حسن (دكتور) مهارات بناء الفريق ، مركز تطوير
الأداء والتنمية ، لقاهرة 1995 .

9) محمد عبدالغنى حسن (دكتور) مهارات الاتصال ، مركز تطوير
الأداء والتنمية ، لقاهرة 1995 .

10) محمد عماد الدين إسماعيل (دكتور) المنهج العلمي وتفسير
السلوك ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة 1989 .

المراجع الأرجعية

- 1) FREY,D . FIRST PERSON, LEARNING THE ROPES ,
MY, LIFE AS PRODUCT CHAMPION, HARUARD
BUSSINESS REVIEW , 1991 .**
- 2) GORDON F . SHEA, MENTORING , HELPING
EMPLOYEES REACH THEIR FULL POTENTIAL,
AMRICAN MANAGEMENT ASSOCIATION , U.S.A,
1994 .**
- 3) HARVEY KAYE , DECISLON POWER, HOW TO
MAKE SUCCESSFUL DECISION WITH
CONFIDENCE, PRENTICE HALL , 1993 .**
- 4) JILL JAANOV , THE INVENTIVE ORGANIZATION,
HOPE & DARING AT WORK , JOSSEY- BASS INC ,
CALIFORNIA , U.S.A , 1994 .**
- 5) J.M JURAN , JURANAN ON QUALITY BY DESIGN ,
THE FREE PRESS , NEW YORK 1992 .**

- 6) JOHN P.KOTTER , A FORCE FOR CHANGE , THE FREE PRESS NY , 1990 .**
- 7) MICHAEL .H . (PH . D) & JAMES CHAMPY, REENGINEERING THE CORPORATION, HARPER COLLINS PUBLISHERS , U.S.A , 1993 .**
- 8) JOSEPH R. JABLANSKI , IMPLEMENTING T.Q.M IN MANAGEMENT , PREIFFER & COMPANY , 1991 .**
- 9) ROBERT K . COOPER , THE PERFORMANCE EDGE , COMPETITIVE ADVANTAGE , HOUGHTON MIFFLIN COMPANY U.S.A , 1992 .**
- 10) STEWART , R. COVER , THE SEVEN HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE , SIMON AND SCHUSTER LTD , LONDON 1992 .**
- 11) STEPHEN R. COVEY , FIRST THINGS FIRST, SIMON & SCHUSTER , U.S.A, 1994 .**

الفهرس

الباب الأول

بناء الأفكار

- | | |
|----|--|
| 11 | أولاً ... كيف تكون الأفكار . |
| 14 | ثانياً ... الصفات المميزة للأفكار المبتكرة . |
| 18 | ثالثاً ... أسباب نجاح الفكرة . |
| 19 | رابعاً ... صناعة البيئة الابتكارية . |
| 22 | خامساً ... هل الابتكار وراثة أم صناعة . |
| 25 | سادساً ... كيف تعزز قدرتك الابتكارية . |

الباب الثاني

العقل البشري وعصف الذهن

- | | |
|----|--|
| 35 | أولاً ... الابتكار وفسولوجيا المخ البشري . |
| 40 | ثانياً ... عصف الذهن وسيلة ابتكارية . |

الباب الثالث

الإبداع والمبدعون

- | | |
|----|--|
| 53 | أولاً ... ما هو الإبداع ومن هو المبدع . |
| 54 | ثانياً ... مميزات المبدعين . |
| 58 | ثالثاً ... العقلية الإبداعية . |
| 62 | رابعاً ... ما هي الدوافع المسيرة للإبداع . |
| 65 | خامساً ... مؤهلات الشخصية المبدعة . |
| 70 | سادساً ... كيف تكون مبدعاً ؟ |
| 74 | سابعاً ... معوقات الإبداع ؟ |

الباب الرابع الإبداع المشكّلة والأبعاد والنظرية

79	أولاً ... المدخل .
81	ثانياً ... أبعاد عملية الإبداع .
85	ثالثاً ... نظريات الابتكار والإبداع .
85	1- نظرية الترابط .
85	2- نظرية الجشالت .
86	3- النظرية السلوكية .
86	4- نظرية التحليل النفسي .
88	رابعاً ... النموذج النظري لبناء العقل .

الباب الخامس تنمية الإبداع

103	أولاً ... التنمية الذاتية للإبداع .
107	ثانياً ... التنمية الجماعية للإبداع .
110	ثالثاً... هل يمكن الاعتماد على الابتكارات الفردية فقط ؟
111	رابعاً ... الابتكار والحسابات الآلية .
114	خامساً ... الوصايا الائتلافية للمبدعين .

الباب السادس

الابتكار في الإدارة وإعادة البناء

- | | |
|-----|---------------------------------------|
| 119 | أولاً ... إدارة فكر المدير . |
| 122 | ثانياً ... المدير يبتكر مع مرؤوسه . |
| 125 | ثالثاً ... الابتكار وإعادة البناء . |
| 128 | رابعاً ... الابتكار واتخاذ القرارات . |
| 131 | خامساً ... الابتكار والاتصال . |
| 136 | سادساً ... الابتكار والجودة . |

الباب السابع

تمارين وحالات

وأقوال مأثورة

- | | |
|-----|--|
| 141 | أولاً ... دعاء موسى بن ميمون . |
| 143 | ثانياً ... أقوال مختلفة . |
| 145 | ثالثاً ... كيف يمكنك تكوين الأفكار الآخرين . |
| 146 | رابعاً ... عصف الذهن . |
| 147 | خامساً ... ابتكارات لمشكلات العمل . |
| 149 | المراجع العربية |
| 151 | المراجع الأجنبية |

أطلب مجموعه كتب مهارات تطوير الأداء

صدر منها : (أطلبها تصل إليك فوراً)

- | | |
|---|-------------------------------------|
| كيف تكون عضوا فعالا في جماعتك ؟ | (1) مهارات العمل الجماعي |
| كيف تكون قائدا متميزا في عملك ؟ | (2) مهارات قيادة الآخرين |
| كيف تحصل على ما تريده ؟ | (3) مهارات التفاوض |
| كيف تكون فريق العمل ؟ | (4) مهارات بناء الفريق |
| كيف تدير وقتك ؟ | (5) مهارات تنظيم وإدارة الوقت |
| فن الاستماع والحديث | (6) مهارات الاتصال الفعال |
| (7) مهارات التدريب (إعداد الماء-ربين) كيف تغير أداء الآخرين ؟ | |
| (8) مهارات التفكير الإبتكاري والإبداعي كيف تكون مبدعا ؟ | |
| (9) مهارات إدارة الأزمات الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها . | |

مجموعة مهارات تطوير الأداء و التنمية

إحجزها من الآن لعام 1996

- (1) مهارات تعليم الكبار .
- (2) مهارات إدارة الأداء .
- (3) مهارات إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب .
- (4) مهارات التوجيه والإرشاد أنساء الإشراف .
- (5) مهارات البيسم .



دكتور محمد أمين الغزالي

* حاصل على دكتوراة في الاقتصاد
من المجر .

* يعمل مستشاراً للتدريب ومدرساً
بقسم التعليم والتدريب والإرشاد
بالمعهد العالي للتعاون الزراعي .

* عمل مستشاراً ومدرباً في العديد
من المنظمات العربية والدولية في
رقة - السعودية - الكويت -
السودان - قطر - ليبيا .

ل مدرباً في الجامعة الأمريكية
بالقاهرة - وجمعية إدارة الأعمال
العربية والعديد من المراكز التدريبية
في مصر .

* عمل رئيساً لقطاع التدريب
بالتعاونيات الإستهلاكية .

* عمل مستشاراً في مجالات التنمية
الاجتماعية مع المنظمات المحلية
والدولية في مصر والسودان .

* دورات تدريبية متنوعة في أمريكا -
ألمانيا - الأرجنتين - الفلبين - المجر -
تشيكوسلوفاكيا - مصر .

**Thanks to
assayyad@maktoob.com**

To: www.al-mostafa.com