**المبحث السابع - الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات:**

**أولاً - الإبداع**

* + - 1. **مفهوم الإبتكار والإبداع:**
* الإبتكار هو تفكير غير عادي وغير مقيد يقوم على الخيال والمبادرة والمرونة بهدف تطوير شيء قائم مثل سلعة أو تطوير نظام عمل في مجال معين ويأخذ الإبتكار أيضاً شكل إعادة ترتيب أو تجميع وتنسيق وتكامل عناصر أو أفكار متفرقة لتكوين شيء مفيد أو أعلى كفاءة فهو نجاح يتحقق في ظل قيود قائمة.
* الإبداع فأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكنيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع و العمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضا الآلات و المعدات وطرائق التصنيع و التحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب و الرضا عن العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
  + - 1. **أنواع الابداع:**لقد حدد تايلور (Taylor, 2000) خمسة أنواع من الإبداع هي:
* **الإبداع التعبيري:** ويتميز بأن المبدعين لهم صفة التلقائية والحرية ويكون في مجال الأدب والفن والثقافة .
* **الإبداع الفني:** وهو التميز بكفاءة في عمل منتج ما. مثل الموهبة عند Antonio في إنتاج آلة الكمان Violin.
* **الإبداع الإنتاجي :** وهو ناتج لنمو مستوى التعبير والمهارات ، ويؤدي إلى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير مكررة، وهو غالباً ما يكون في مجال تقديم منتجات كاملة على مختلف أنواعها وأشكالها .
* **الإبداع الخلاق:** ويستلزم براعة في إيجاد مجموعة فريدة أو نادرة من العلاقات خلال الأشياء أو المواد، مثل اختراع "إديسون" Edison مخترع المصباح الكهربائي.
* **الإبداع الطارئ أو المفاجئ:** ويتضمن تثبيت المعرفة والمبادئ والافتراضات التابعة لنوع من المعرفة.
* **الإبداع المتجدد:** ويعتمد على القدرة على الاختراق والتغلغل في فهم أساسيات ومبادئ وضعت من قبل آخرين.
  + - 1. **عناصر الإبداع:** تتحدد عناصر الإبداع وقدراته فيما يلي:
* **الطلاقة:** وهي القدرة على إنتاج سيل كبير من الأفكار والتصورات الإبداعية في برهة زمنية محدودة، وتنوع الطلاقة إلى:
* **طلاقة الكلمات:** أي سرعة إنتاج كلمات أو وحدات للتعبير وفقاً لشروط معينة في بنائها أو تركيبها.
* **طلاقة التداعي:** أي سرعة إنتاج صور ذات خصائص محددة في المعنى.
* **طلاقة الأفكار:** أي سرعة إيراد عدد كبير من الأفكار والصور الفكرية في أحد المواقف.
* **طلاقة التعبير:** أي القدرة على التعبير عن الأفكار وسهولة صياغتها في كلمات أو صور للتعبير عن هذه الأفكار بطريقة تكون فيها متصلة بغيرها وملائمة لها.
* **المرونة:** وهي قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة تقتضيها عملية المواجهة.
* **الأصالة:** وتعني تقديم نتاجات مبتكرة تكون مناسبة للهدف والوظيفة التي يعمل لأجلها. أو بتعبير آخر رفض الحلول الجاهزة والمألوفة، واتخاذ سلوك جديد يتوافق مع الهدف المنشود. ويقصد بالأصالة أيضاً: الإنتاج غير المألوف الذي لم يسبق إليه أحد، وتسمى الفكرة أصلية إذا كانت لا تخضع للأفكار الشائعة وتتصف بالتميز.
* **الحساسية للمشكلات:** أي القدرة على إدراك مواطن الضعف أو النقص في الموقف المثير، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعني نواحي النقص والقصور بسبب نظرته للمشكلة نظرة غير مألوفة، فلديه حساسية أكثر للمشكلة أو الموقف المثير من المعتاد.
* **إدراك التفاصيل:** تتضمن هذه القدرة الإبداعية تقديم تفصيلات متعددة لأشياء محدودة، وتوسيع فكرة ملخصة أو تفصيل موضوع غامض.
* **المحافظة على الإتجاه:** المحافظة على الاتجاه يضمن قدرة استمرار الفرد على التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة.

1. **مراحل الإبداع:**

قدم والاس (Wallas, 1926) أربعة مراحل تمر بها عملية الإبداع. وتعتبر مرحلتي التفريخ والإلهام مرحلتين خاصتين بهذه العملية دون غيرهما من العمليات النفسية الأخرى، وهي على النحو التالي:

* مرحلة التحفيز: تتضمن هذه المرحلة كل ما يتعلمه الفرد المبتكر خلال حياته والخبرات التي اكتسبها حتى لو كانت عن طريق المحاولة والخطأ. ويمكن القول أن كل ما يتعلمه الفرد في حياته يمكن أن يفيد في عملية التفكير الإبداعي.
* مرحلة التفريخ: لا ينشغل الإنسان المبدع في هذه المرحلة بالمشكلة شعوريا، وتكون عملية التفكير في حالة من عدم النشاط الظاهري ولا يظهر أي تقدم نحو الحل أو الإنتاج الإبداعي. ويعمد المبدع إلى تحويل أنظاره عن المشكلة الرئيسية إلى أشياء أخرى بعد أن مر بمرحلة التحفيز، على أمل أن يهتدي إلى الحل النهائي مع مرور الزمن. وهناك افتراض لم يدعم بعد، يقول بأن المشكلة التي تشغل فكر المبتكر مدة طويلة تظل في حقيقة الأمر نشيطة في منطقة تحت الشعور بعد أن يتركها مؤقتاً، ومع أننا لا نعرف كيف يأتي الحل إلا أن الحل قادم ربما يأتي بعد الاستيقاظ من النوم أو أثناء ممارسة نشاط يومي.
* **الإلهام:** يظهر الحل في هذه المرحلة وكأنه جاء بشكل فجائي ومن بعيد، ويكون مصحوباً بحالات عاطفية من النشوة والارتياح. ومرحلة الإلهام ليست مرحلة منفصلة ومستقلة لوحدها، وإنما جاءت وليدة كل الجهود التي قام بها المبتكر خلال المراحل السابقة.
* **مرحلة التحقيق:** يختبر المبدع في هذه المرحلة صحة وجودة ابتكاره من خلال تجريبه، وربما تجري في هذه المرحلة بعض التعديلات أو التغييرات على الإنتاج الإبداعي من أجل تحسينه وإظهاره بأجود صورة.

**5.** **دور التدريب في تنمية القدرات الإبداعية:**

أدت العوامل البيئية المتغيرة باستمرار إلى إرتباط أهداف المؤسسة المتمثلة في البقاء، التميز والقدرة على التنافس بتحقيق نتائج غير عادية من خلال إنتاج سلع و خدمات لا يمكن تقليدها أو يصعب ذالك، الأمر الذي يتطلب التدفق المستمر للأفكار الجديدة من خلال تحريك روح الإبداع و الابتكار ،وهي العوامل التي ترتكز على عامل اكتساب المعرفة ،ولا يمكن لهذا الأخير أن يقوم من دون الحرص على التدريب المستمر و الفعال، لأنه بمساعدة المتدربين على الوصول إلى أفكار جديدة في أعمالهم وحلول مبتكرة لمشكلاتهم وقرارات أكثر فعالية لتحقيق أهدافهم.

* **الأساليب التدريبية المستعملة في تنمية القدرات الإبداعية**
* أسلوب العصف الذهني: وهي الطريقة التي ابتكرها "Osborn " عام 1953 ومن بعده ، ورغم أنها طريقة للتدريب الجماعي إلا أنها تصلح للتدريب الفردي أيضا. وتتكون جلسة العصف الذهني العادية من جماعة عددها يتراوح بين 6-12 يجلسون حول مائدة مستديرة وينتجون تلقائيا الأفكار التي ترتبط بحل مشكلة معينة.
* أسلوب التآلف بين الأشتات: هذه الطريقة تشبه طريقة العصف الذهني من حيث اشتراك الأفراد في توليد الأفكار الجديدة، غير أن هذه الطريقة لها طابعها الخاص، من حيث استعمال الكنايات والاستعارات و التماثلات والمجازات التي قد تكون شخصية، مباشرة، رمزية، أو خيالية. وهناك ثلاث نقاط يمكن عن طريقها تيسير هذا الأسلوب وهي:
* التناظر المباشر: اكتشاف مدى التشابه بين شيء ما وأشياء أخرى مألوفة بالنسبة للأفراد.
* التناظر الشخصي: أي التظاهر بأنك أنت المشكلة ذاتها لاكتشاف كيف ستفكر في الحلول.
* التناظر الرمزي: أي وضع تعبيرات مختصرة للمشكلة، ثم استخدام التناظر في العصف الذهني.
* التحليل المورفولوجي: يستهدف هذا الأسلوب مهارات الأفراد في إنتاج مجموعة كبيرة من التوافيق والتباديل الممكنة للعناصر التي تدخل في الشيء محل الدراسة، ويقوم هذا الأسلوب على تحليل المشكلة الى أبعادها الهامة ثم يتم تحليل كل بعد الى متغيراته الجزئية، بعد ذلك يمكننا انتاج مجموعة كبيرة من التوفبقات والتبديلات من خلال دمج هذه المتغيرات، وفي أغلب الأحيان تكون الكثير من هذه الحلول غير عملية، ولهذا فإن المجموعة تقوم بإختيار الحل الأمثل.