

الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

قال تعالى ”وقل رب زدني علماً“

أدوات الإِبْدَاعِ وَالْمُؤْسَسَاتِ الإِبْدَاعِيَّةِ

**إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ الهندسة المعلوماتية -
ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع**



مقدمة:

- كرم الله الإنسان وفضله بنعمة العقل والتفكير
- قال تعالى : (أو لم يتفكروا في أنفسهم) الروم (8)
- وهو أمر مألف بين الناس يمارسه الكثير منهم
ومع ذلك فهو من أصعب المفاهيم تأليفاً

• وعلى الرغم من أن التفكير عملية طبيعية يقوم بها الإنسان إلا أنها مهارة تحتاج إلى التطوير والتعلم وحالياً ازداد الاهتمام بالتفكير وصوره وكيفية تنمية مهارات التفكير وكثرت البرامج التي تعنى بتعليم التفكير واذكرها هنا على سبيل المثال : برنامج الكورت وبرنامج القبعات الست

- حيث أن التفكير الإنساني:
- هو ذلك النشاط العقلي الذي يواجه به الإنسان مشكلة ما تصادفه في حياته
- وهو عملية واعية يقوم بها الفرد عن وعي وإدراك، ولا تتم بمعزل عن البيئة المحيطة، أي أن عملية التفكير تتأثر بالسياق الاجتماعي والسياق الثقافي الذي تتم فيه.
- وقد تطورت أساليب التفكير عبر العصور التاريخية المختلفة للإنسان لتناسب مع قدراته ومستويات تفكيره والوسائل المتاحة له ونستطيع أن نقسم مراحل التفكير من التطور الفكري والحضاري الإنسانية إلى 3 مراحل أساسية:



مراحل التفكير

- 1. مرحلة حسية: في هذه المرحلة استخدم الإنسان حواسه المجردة والمعروفة في فهمه ومعرفته للأشياء وتفسيره للمواقف التي واجهته.
- 2. المرحلة الفلسفية التأملية: يحاول الإنسان التفكير والتأمل في الظواهر والأساليب الأخرى التي لا يستطيع فهمها أو معرفتها عن طريق حواسه المجردة المعروفة (الموت-الحياة-الخلق-الحالة).
- 3. المرحلة العلمية التجريبية: حيث استطاع الإنسان وفي مرحلة متقدمة لاحقة من ربط الظواهر والمسارات بعضها بالبعض الآخر ربطاً موضوعياً وتحليل المعلومات المتوفرة عليها بغرض الوصول إلى قوانين ونظريات وتعليمات تفيده في مسيرة حياته.

ماذا يعني نمط التفكير؟

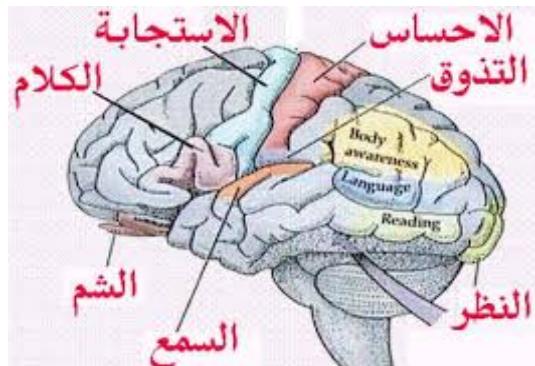
- ونمط التفكير هو الأسلوب أو الطريقة التي يفكر بها الفرد منطلقاً من ثقافته وخبراته الحياتية وقدراته العقلية، وهو من أبرز السمات المميزة له. وقد أشار الباحثون التربويون وعلماء النفس إلى مجموعة من الأنماط المختلفة للتفكير، وهذا الاختلاف ناجم عن مجموعة من العوامل والمؤثرات من أهمها:
 - ✓ اختلاف الثقافات والخبرات والبيئات.
 - ✓ اختلاف الاهتمامات.
 - ✓ اختلاف القدرات.
 - ✓ اختلاف الخلايا العصبية.

أنواع التفكير

- أنواع التفكير كثيرة ومتنوعة، وقد يتداخل بعضها في بعض وقد تعدد الأسماء لمسمى واحد، مثل التفكير المنطقي والمتقارب والنادر ---- والتفكير المتبااعد والمتشعب والإبداعي.
- اقتباس: "إن أبسط وصف للتفكير الخلاق يكمن في مقوله : إنك لا تستطيع أن تحصل على حفرة جديدة طالما أنك تحفر في نفس المكان ولكن على عمق أكبر وهو ما يعني أن التفكير الإبداعي هو بحث عن أساليب ورؤى جديدة للأمور". أدوارد دي بوно.

الدماغ البشري (آلية الإبداع):

- يعد الدماغ الآلة المادية للتفكير، وفيه تتولد قدرة الإنسان على التصور والتعبير، وعلى فهم المعاني والاستجابة لها، والإنسان كما قال (باسكار) ليس سوى آلة مفكرة، والفكر هو الذي يشكل عظمته الحقيقة. والأفكار هي جوهر الإنسان، وهي الحقيقة الكبرى التي يستمد منها قوته أو ضعفه



• وتقوم خلايا التفكير، والتي يشكل عددها 10% من مجموعة خلايا الدماغ، بوظيفة التفكير، ويفقد الإنسان آلاف الخلايا يومياً نتيجة لعوامل سلبية عديدة، منها الإجهاد في العمل، والضغط النفسي المتواصلة، غير أن الخالق العظيم قد منح الدماغ القدرة على تعويض الخلايا التالفة. إن الإنسان الذي يفكر في حل لقضية ما، يبذل طاقة من دماغه، وهذه الطاقة تناسب طردياً مع نوع المسألة (موضوع التفكير) وتستدعي توليد طاقة كهربائية في الدماغ لتحليلها، وتحول الطاقة المترولة إلى نبضات تتحرك في خلايا الدماغ حتى تستقر في وسطه، حيث تصدر الأوامر إلى سائر مناطق الدماغ حسب وظائفها، وعندما تحول الطاقة الكهربائية إلى كيماوية فإنها تملأ على الإنسان سلوكه، فيكون نشيطاً مجتهداً أو كسولاً أو خاملاً.

جانبي الدماغ:

- جانب الأيمن من الدماغ: يسيطر على الجزء الأيسر من الجسم ومرتبط بالتفكير البصري وغير اللغطي والتفكير الحدسي.
- جانب الأيسر: يسيطر على الجزء الأيمن من الجسم ومسؤول عن التفكير المتقارب والموجه وكذلك المنطقي واللغطي.

تعريف التفكير:

- جاء في لسان العرب الفَكِيرُ والفِكْرُ : وهو إعمال الخاطر في الشيء .
- التفكير عملية ذهنية تحتاج إلى الذكاء وأهم هدف لها حل المشكلات وتأثر بجوانب الشخصية العاطفية والانفعالية والاجتماعية وتطور الخبرة وأشدد هنا على دور الخبرة في تطور التفكير فالخبرة تمد الإنسان بالأدوات والأساليب
- التفكير عبارة عن مفهوم مجرد مثل الكلمة العدالة والحق وكذلك عملية بحث عن المعنى.
- التفكير عبارة عن عمليات عقلية وأنشطة سيكولوجية تجري داخل جسم الإنسان وتم تلقائياً مثل التصميم والتخيل.
- التفكير أنشطة عقلية يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير.

الفرق بين الإبداع والابتكار والاختراع؟

- **الإبداع الاتيـان بشيء أو أمر ما على غير مثال سابق (على جميع المستويات).**
- **الإبداع هو إنتاج أفكار جديدة خارجة عن المألوف، على شرط أن تكون أفكار مفيدة، وقد يكون الإبداع في مجال يجلب الدمار والضرر وهذا لا يسمى إبداع بل تخريب، فلو قلنا أن موظف ابتكر طريقة جديدة لتخفيض التكاليف أو لتعزيز الإنتاج أو لمنتج جديد، فتعتبر هذه الفكرة من الإبداع.**
- **الإبداع - Creativity:** هو عملية أو أسلوب أو طريقة لإنشاء شيء جديد من غير مثال سابق.
والإبداع يشمل الابتكار والاختراع.
- **الاختراع - Invention:** هو استخدام الإبداع لإنشاء شيء جديد.
- **الابتكار - Innovation:** هو إيجاد طريقة جديدة لاستخدام اختراع سابق بشكل مفيد.

الإبداع

الاختراع + استخدام جديد = الابتكار

تعريف التفكير الإبداعي (Creative Thinking)

يقصد بالتفكير الإبداعي " قدرة الشخص على الربط بين الأشياء أو الأفكار التي تبدو من النظرة الأولى على أنها غير مترابطة " .

كما يعرف بأنه **التفكير الشمولي**

رؤيه مالم يبره أحد (من الناس) من قبل.

♦ **التفكير فيما لم يفكر فيه الآخرون من قبل.**

♦ **القيام بعمل مالم يعمله الآخرون من قبل.**

العلاقة بين الإبداع والتفكير

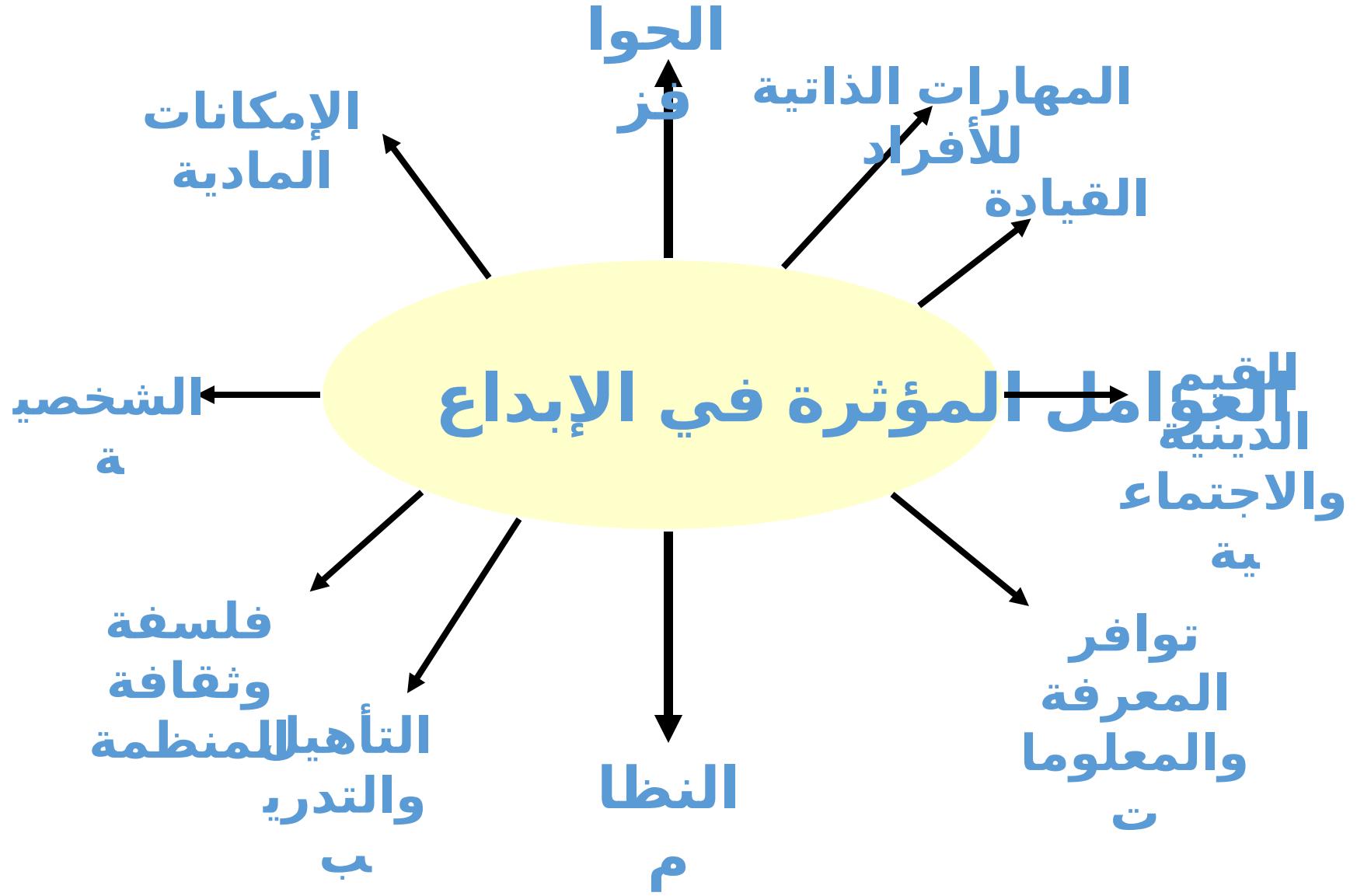
- التفكير (كعملية عقلية) إحدى الأدوات التي تستخدم في تحقيق الإبداع .
- التفكير هو المرحلة الرئيسية (المحور) لعملية الإبداع خاصة إذا أدركنا أن الإبداع كعملية متكاملة لها عدة مراحل منها مرحلة التفكير.

العلاقة بين الإبداع & التجديد

- .1 . يعتبر الإبداع أشمل وأعم من التجديد بحيث إن كل حالة إبداع تعتبر تجديداً وليس العكس .
- .2 . يتميز الإبداع بتوافر عنصر الأصالة ضمن خصائصه. أما التجديد فهو عملية نقل لشيء تم ابتكاره من قبل.

شروط الإبداع

- كي يوصف الإنتاج [العمل، الأداء، الإدارة، اتخاذ القرارات...] بالإبداع لا بد من توفر إحدى الصفتيين التاليتين:
 1. التكوين أو الصنع، أي أن تمثل الفكرة في وجود مادي جديد للشيء.
 2. الإحداث، أي إخراج الإنتاج أو الفكرة أو القرار إلى حيز الوجود الفعلي، أمام الوعي الإنساني في لحظة معينة من الزمان لأول مرة.



كيف تولد أفكار إبداعية

- مجموعة من الطرق البسيطة السهلة التي تساعدك على توليد أفكار إبداعية جديدة وهي:
 - **1- التفكير بطريقة عكسية (مقلوبة):**
 - أي اقلب ما تراه في حياتك حتى تأتي بفكرة جديدة، مثل: الطلاب يذهبون إلى المدرسة، عندما تعكسه تقول: المدرسة تأتي إلى الطلاب، وهذا ما حدث من خلال الدراسة بالإنترنت والراسلة والتعليم الافتراضي وغيرها .
 - **2- الدمج:**
 - أي دمج عنصرين أو أكثر للحصول على إبداع جديد، مثل : سيارة + قارب = مركبة برمائية، وتم تطبيق هذه الفكرة !
 - **3- الحذف:**
 - احذف جزء أو خطوة واحدة من جهاز أو نظام إداري، فقد يكون هذا الجزء لا فائدة له .
 - **4- الإبداع بالأحلام:**
 - تخيل أنك أصبحت مديرًا لوزارة التعليم مثلاً، ما الذي ستفعله؟ أو تخيل أننا نعيش تحت الماء، كيف ستكون حياتنا؟

• ٥- المثيرات العشوائية:

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

• ٦- الإبداع بالتنقل:

- أي تحويل ونقل فكرة تبدو غير صحيحة أو معقوله إلى فكر جديدة ومعقوله .

• ٧- زاوية نظر أخرى:

- انظر إلى المشكلة أو الإبداع أو المسألة من طرف ثاني أو ثالث، ولا تحصر رؤيتك بمجال نظرك فقط .

• ٨- ماذا لو (الربط):

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

• ٩- كيف يمكن:

- استخدم هذا السؤال لإيجاد العديد من البديل والإجابات .
- استخدامات أخرى، هل تستطيع أن توحد 20 استخدام آخر للقلم غير الكتابة والرسم؟ جرب هذه الطريقة وبالتأكيد ستحصل على أفكار مفيدة.

• ١٠- طور باستمرار:

- لا توقف عن التطوير والتعديل في أي شيء

مصادر التفكير الإبداعي

- **1- خلو الذهن:** إذا لم يكن الشخص على دراية ومعرفة بالأساليب القياسية فمن الممكن أن يفكر في نمط جديد تماماً وقد يكون هذا النموذج أفضل مما هو معروف.
- **2- الخبرة:** الاستفادة من المعلومات المتاحة في العمل وتطويرها من خلال إضافة ميزات جديدة وهذا المصدر من مصادر الإبداع يبني على النجاحات السابقة ويضيف عليها.
- **3- الدافع:** إن خلق أفكار جديدة في مناخ يشعر أفراده بالرضا عن الوضع الحالي يمكن أن يكون مصدراً لإبداع غير متظر.
- **4- الحكم السديد:** يستطيع الشخص الحكيم التعرف على إمكانيات الفكرة المطروحة أمامه.
- **5- الحظ- الصدفة- الخطأ:** قد يؤدي أي منهم إلى تصور جديد مخالف تماماً بل وأفضل من ما هو مألوف.
- **6- التفكير الخلاق:** إن استخدام الأساليب والأدوات العلمية للتفكير الإبداعي يمكن أن تسفر عن أفكار خلاقة مبتكرة.

الاستخدامات العملية للتفكير الإبداعي

- **1- التطوير:** يمكن تطبيق التفكير الإبداعي على النظم القائمة بهدف تطويرها أو إيجاد أسلوب أكثر فاعلية لتحقيق ما يراد تحقيقه.
- **2- حل المشاكل:** يمكن استخدام التفكير الإبداعي لإيجاد حلول في مجالات يعجز التفكير التقليدي عن إيجاد حلول لها أو لتوفير حلول بديلة ذات فوائد عظيمة تفوق نظيراتها في الحلول التقليدية.
- **3- إضافة أو خلق قيمة جديدة:** يرتكز نجاح أي عمل على توظيف موارده الأساسية في إضافة أو خلق قيمة جديدة في العمل والكفاءة هي ركيزة العمل الأساسية التي يمكن من خلالها خلق قيمة مضافة سواء كانت في صورة منتجات أو خدمات جديدة أو استغلال موارد لم تكن مستغلة من قبل.
- **4- المستقبل:** يمكن استخدام التفكير الإبداعي في التنبؤ بمتطلبات العمل المستقبلية وخلق مسارات بديلة للعمل يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل كما أن التفكير الإبداعي يؤدي إلى وضع هيكل تنظيمية جديدة في العمل يمكن تحليلها بعد ذلك في ضوء المعلومات المتاحة لتحديد مدى جدواها.
- **5- الدافع:** يشكل الإبداع بحد ذاته دافع قوي للعمل لأنه يولد الحماس والطاقة، يمكن خلق أعلى درجات الحماس والطاقة عندما يشعر الناس بالتفاؤل والأمل في فوائد مستقبلية تنتظر من أي مبادرة جديدة في العمل.

صفات المبدعين

- يبحثون عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بحل أو طريقة واحدة.
- لديهم تصميم وإرادة قوية.
- لديهم أهداف واضحة يريدون الوصول إليها.
- يتجاهلون تعليقات الآخرين السلبية.
- لا يخشون الفشل (إديسون جرب 10000 تجربة قبل أن يخترع المصباح الكهربائي).
- لا يحبون الروتين.
- يبادرون.
- إيجابيون ومتفائلون.

مراحل العملية الإبداعية



نموذج نظرية والاس 1926 Walas,

1. مرحلة الإعداد (Preparation)

2. مرحلة التركيز (Concentration)

3. مرحلة الکمون " الاختمار "

4. مرحلة الإشراق " وجدتها " Incubation

5. مرحلة الإصرار والمثابرة (Illumination)

6. مرحلة التحقق والتجريب (Verification) (Persistence)

مراحل العملية الإبداعية

النموذج الشامل (West: 1990) دورة الإبداع : ويست



يتكون نموذج (ويست) من أربع مراحل هـ :

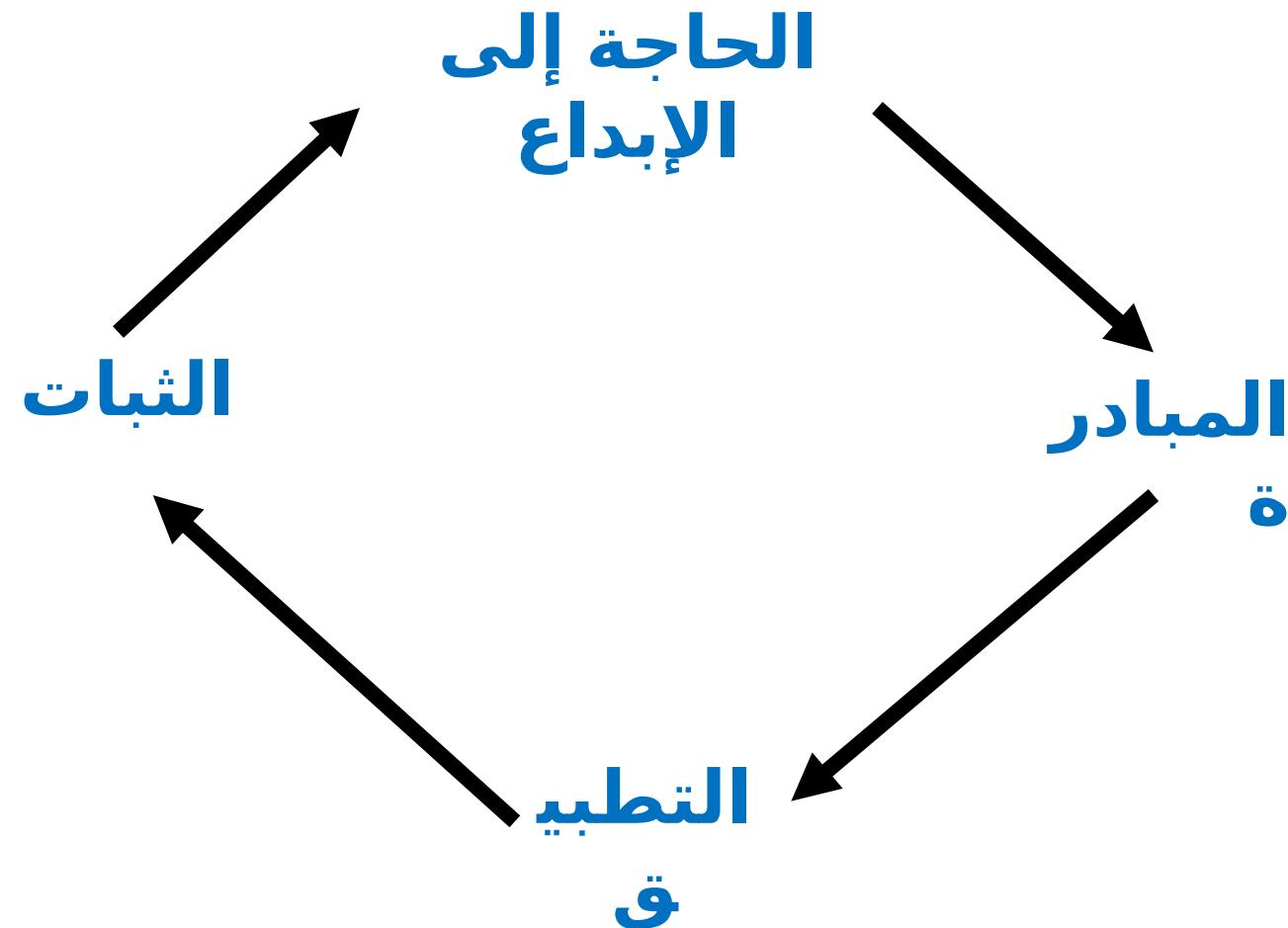
المرحلة الأولى (إدراك الحاجة إلى الإبداع)

المرحلة الثانية (المبادرة بطرح الأفكار)

المرحلة الثالثة (التطبيق)

المرحلة الرابعة (الشات)

نماذج ويست 1990 دورة الإبداع



كيف تطبق مراحل الإبداع

المرتبة	المطلوب	الوصف
1	تحديد الأهداف.	ماذا نريد ؟ ماهي أهدافنا ؟
2	التفكير.	ما الأفكار ؟
3	البدء في التنفيذ	هلم إلى العمل ..
4	الإنتاج.	يجب أن نصل إلى أشياء إبداعية ملموسة
5	التحسين المستمر	الالتزام بالإبداع

من يحتاج إلى إبداعك ؟

، أنت ، الزملاء ، العمل
المنظمة ، الوطن ، المستقبل.

إذاً : هناك ثلاثة أنواع أو مستويات
للإبداع

). الإبداع الفردي (الذاتي



الإبداع الجماعي

الإبداع على مستوى المنظمة

1| الإبداع الفردي (الذاتي)

يشير الإبداع الفردي إلى كل فكرة أو منتج يأتي من مجهود أو عمل فردي .

1. الإبداع على المستوى الفردي: بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء و الموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل مثلا ، وهذه الخصائص يمكن التدرب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبتة.

مؤشرات الافراد المبدعين

توليد عدد كبير من الافكار

المرونة في التفكير

الرؤية العميقه والثاقبه

الاصالة الفكرية

استنتاج العلاقات بين الاشياء

خصائص الأشخاص المحفزين للإبداع

Risk (المخاطر مع التعامل للإعداد الاستعداد).

غير مكتملة. من أفكار لما يعرض بالارتياح الشعور.

الآخرين. مع الفعال الاتصال.

القديمة. الأخطاء تجاهل.

وصححة. سريعة صنع قرارات على القدرة.

إذا أردت أن تكون مبدعاً، اتبع الآتي:

الإيمان بأنه يمكن عمل أي شيء.

قبل الأفكار الجديدة.

اعمل بذكاء ولا تعمل بجهد أكثر.

((Work Smarter Not Harder

تعامل بشكل مستمر مع السؤال :
لماذا ؟.

حدد وقت للتفكير



إذا أردت أن تكون مبدعاً، أتبع الآتي:

اعمل على زيادة معارفك وآفاقك.

لا تجعل الآخرين يفكرون لك ، كن على العكس .

لا تتجاهل وجهات نظر الآخرين.

حب الاستطلاع والمعرفة

الإبداع الجماعي

يعرف الإبداع الجماعي: بأنه العمل الذي يؤدي إلى ابتكار أو تبني فرض أفكار جديدة في محيط الجماعة ، بحيث تعمل الجماعة على وضع هذه الأفكار موضع التنفيذ من خلال المناقشات ومحاولة إعادة بناء وصياغة الأفكار والمفترحات الأصلية

مع مرور الوقت.

الإبداع على مستوى الجماعات:

حيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها و تغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلًا.

أسباب الحاجة إلى الإبداع الجماعي

التحول في فلسفة العمل الإداري من المهام
الفردية إلى فرق العمل

صعوبة الاعتماد على الإبداع الفردي في
المنظمات بسبب اختلاف قدرات الأفراد

الإبداع الجماعي أقوى من الإبداع الفردي من
ناحية التأثير والقبول.

هل الإبداع الجماعي إيجابي أم سلبي؟

الإيجابيات	السلبيات
طرح أفكار أكثر	الحاجة إلى وقت أكثر.
قوة للأفكار وزيادة تقبلها.	قد ينجر نتيجة الضغط والمتابعة المستمرة.
حل المشكلات بشكل أسرع.	عدم المشاركة في الرأي.
الاستفادة من تعدد خبرات المشاركين.	قد يسبب الإحباط لعدم وجود الدعم للأفراد المبدعين.
يزيد من ابداع العاملين وتأهيلهم (اتصالات فعالة) قلة درجة المقاومة.	كثرة النقاشات قد تؤدي إلى الخروج عن الهدف
ضمانات أكثر للنجاح	اختلاف الاهتمامات الشخصية.

مراحل وآلية العمل الإبداعي

الجماعي

يتطلب العمل الجماعي الالتزام بخمس

مرحلة التكوين وتحديد منهج العمل

مرحلة تحديد المشكلات ومناقشتها

مرحلة تحديد الأهداف والأدوار

مرحلة وضع قواعد ومعايير العمل

مرحلة الأداء

الإبداع على مستوى المنظمات

(الإبداع التنظيمي)

يعرف الإبداع التنظيمي على أنه " المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الاستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة ، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل ووسيلة أو مؤثرة في العملية الإبداعية ".

كما تم تعریفه بأنه " تبني فكرة أو سلوك

الابداع على مستوى المنظمات

الابداع على مستوى المنظمات: فهناك منظمات متميزة في مستوى أدائها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات إلى الابداع لا بد من وجود إبداع فردي وجماعي.

• وإن هناك العديد من الباحثين الذين ميزوا بين نوعين رئيسيين من الإبداع على مستوى المنظمات وهما:

الإبداع الإداري:
ويتعلق بشكل
مباشر بالهيكل
التنظيمي
والعملية الإدارية
في المنظمة،
وشكل غير
مباشر بنشاطات
المنظمة

الإبداع الفني: حيث
يتعلق بالمنتج سواء
السلع أو الخدمات
، ويتعلق بتكنولوجيا
الإنتاج أي بنشاطات
المنظمة الأساسية التي
ينتج عنها السلع أو

أساب تبني الإبداع في

المنظمات

يمكن إيجاز هذه الأسباب بما يلي :

1. الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات اليوم، سواء أكانت ظروف سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية والتي تحتم على المنظمات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة واستمرارها.

أسباب تبني الإبداع في المنظمات

2. يحتم الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها على المنظمات أن يستجيبوا لهذه الثورة التكنولوجية وما يستلزمها ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا ، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار في السوق من خلال ضمانها لحقتها السوقية بين المنظمات

مداخل الإبداع التنظيمي

الإبداعات المتبناة

الإبداعات الطارئة

حل المشكلات

الإبداعات المفروضة

مؤشرات الإبداع التنظيمي

وجود عدد كبير من الأفراد المبدعين.

تكوين وانتشار (حلقات الإبداع).

وجود نظام (System) لجميع العمليات التشغيلية.

توافر الخدمات

ارتفاع نسبة الرضا للعاملين والمستفيدن.

المؤسسة المبدعة

- الإبداع يعني عدم استسلام الإنسان للواقع المحيط به، والإنسان المبدع تجده لا يعترف بالحلول التقليدية، تجده يعشق عمله ويستمتع بأدائه ويسعى دائماً إلى التقدم.
- كما أن هناك إنساناً مبدعاً فهناك مؤسسة مبدعة. المؤسسة المبدعة هي مؤسسة ذات خصائص فريدة تميزها عن بقية المؤسسات:
- 1: موظفون مستمتعون بأداء عملهم، يؤدون المطلوب منهم ويقدمون إضافات.
- 2: إدارة تعتقد في أن أكبر ثروة تمتلكها هي موظفيها، وأنها يجب أن تبذل كافة الجهد في سبيل تنمية هذه الثروة ورفع قيمتها.
- 3: إدارة حريصة على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وتوفير كافة الموارد التي تتيح له إحراز تقدم في عمله.
- 4: مؤسسة تعتقد أن تقديم خدمة جيدة أصبح أمراً غير كاف، وأن المطلوب تقديم خدمة مدهشة.
- 5: الجميع يعمل بروح الفريق، والجميع يدرك أن تعاونه مع زملائه يعني نجاحه ونجاح زملائه ونجاح الشركة.

- 7: إدارة تشجع موظفيها على تقديم أفكار جديدة دائمًا، وموظفوون على استعداد لذلك دائمًا.
- 8: تسيق كامل بين الإدارات، فكل إدارة تلبي احتياجات الإدارة الأخرى وتساعدها على تحقيق النجاح.
- 9: تدفق مستمر ومنظم للمعلومات بين الموظفين وبين الإدارات.
- 10: استثمار مرتفع في تدريب العاملين في مختلف النواحي التي تطور أدائهم.
- 11: موظفوون محفزون مادياً ومعنوياً.
- 12: مؤسسة تجعل عملائها على قمة الهيكل التنظيمي،

فرص الإبداع في الإدارة للمنظمات

يمكن للمدير أن يبدع في مجال إدخال التقنية في المنظمة أو الإدارة التي يشرف عليها.

يمكن للمدير أن يبدع في مجال تطوير الإجراءات أو تغيير أساليب العمل.

يمكن للمنظمة أن تبدع ، إذا توافرت فرص التقدم والرضا في مجال الموظفين بها.

يمكن للمنظمة أن تجد الإبداع في مجال تحسين الخدمات.

يمكن للمنظمة أن تكون مبدعة إذا عملت على بناء ثقافة تنظيمية راقية.

يمكن للمنظمة أن تبدع إذا كان لديها خطط مستقبلية لجميع نشاطاتها.

الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع

- **1. التحدى:** عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته ، وذلك يؤدي إلى توقد شعلة الإبداع لديه ، كما أن التسكين في المكان غير المناسب يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد.
- **2. الحرية :** وتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه ، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحسنة الملكية لديه ، وفي الواقع نجد بعض المديرين يغبون الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف وآخرين يمنحون الحرية بالاسم فقط ويدعون أن الموظفين ليس لديهم المقدرة على التوصل لحلول إبداعية.

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

4- ملامح فرق العمل: كلما كان فريق العمل متالفاً ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال :

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

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

٦. دعم المنظمة: إن تشجع
المشرفين يبرز الإبداع ، ولكن
الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به
قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا
نظاماً أو فيما مؤكدة لتقدير
المحظوظات الإبداعية واعتبار أن
العمل المبدع هو قمة الأولويات ، كما
أن المشاركة في المعلومات وفي
اتخاذ القرارات والتعاون من القيم
التي ترعى الإبداع.

• مبادئ الإبداع

- لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الإراء الرائدة في مجال الابتكار والإبداع، وحتى تكون المنظمات نامية، وأساليبها مبدعة وخلقة، ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية فيها سواء كانوا مدراء أو أصحاب قرار، وهذه المبادئ عبارة عن النقاط التالية :
 - **1. إفساح المجال لـ فكرة** أن تولد وتنمو وتکبر ما دامت في الاتجاه الصحيح ، وما دام لم يتم القطع بعد بخطئها أو فشلها ، فكثير من المحتملات تبدلت إلى حقائق وتحولت احتمالات النجاح فيها إلى موقفية ، فالابتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين ، لذلك يجب أن يعطى الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا ، ولكن يجب أن تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسية للعمل وتصبّ في الأهداف الأهم.

٢. إن الأفراد مصدر قوة المنظمة، والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعلها ألا يكتر وأفضل وأكثر إنتاجاً ورحماً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة.

٣. احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميّتهم
لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار
وتحقيق النجاحات للمنظمة ، وذلك كفيل
بأن يتذلّوا قصاري جهدهم لفعل الأشياء
على الوجه الأكمل.

٤. التخلّي عن الروتين وإن الامر كرزيّة
في التعامل ينمي القدرة الإبداعية، وهي
تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم
والنجاح.

٥. تحويل العمل إلى شيء ممتع لا
وظيفة فحسب ، ويكون كذلك إذا حولنا
النشاط إلى مسؤولية ، والمسؤولية إلى
طموح وهم.

٦. التحديد المستمر للنفس والفكر
والطموحات ، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر
الفرد بأنه يتكمّل في عمله ، فالعمل
ليس وظيفة للفرد فقط بل يستطيع من
خلاله أن يبني نفسه وشخصيّته أيضًا ، وإن
هذا الشعور الحقيقى يدفعه لتفجير
الطاقة الإبداعية الكامنة بداخله
وتوظيفها في خدمة الأهداف ، فكل فرد
هو مبدع بالقوة في ذاته وعلى المدير أن
يكشف مفاتيح التحفيز والتحريك لكي
يصنع أفراد مبدعين بالفعل ومن منظمته
كتلة خلاقة.

٩. لا ينبغي ترك الفكرة الجديدة التي تفقد إلى آليات التنفيذ، بل نضعها في البال، وبين أونه وأخرى نعرضها للمناقشة، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطينا مقدرة على تنفيذها، فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها فتكتمل في المحاولات الأخرى.

١٠. يجب إعطاء التعليم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنها الطريقة الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.

تعدد مقومات الإبداع و من أهمها:

1- الانتماء الروحي للمؤسسة مقومات الإبداع

- 2 - العقلية العلمية في التعامل مع الأزمات..
- 3- الانفتاح على الرأي الآخر..
- 4- البعد الإنساني في التعامل مع الأفراد..
- 5- تشجيع تبادل الرأي والمشاركة فيه والنقد الذاتي..
- 6- قراءة الماورائيات لدى الاستماع إلى محاضرة أو خطبة أو قراءة فكرة ومراقبة عمل أو سلوك.. وعدم الوقوف إلى حدّ الظاهره من دون تحليل وتعمّق.
- 7- الاستقلالية.. إذ أن المبدعين يتميّزون - في الغالب - بالتحرّر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة ليس حتّى بالخروج عن المألوف دائمًا بل لتعلّمهم الدائم وطموحهم العالي في التفكير والتعبير ورسم الأهداف
- 8- القدرة العالية على تفهّم المشكلات ومناقشتها بسعة صدر و التعامل معها بإيجابية وحكمة
- 9- وضوح الرؤية وصلابة الموقف وثبات القدم (رباط الجأش).
- 10- إيجاد أفكار جديدة تساعد المؤسسة على أن تكون في وضع أفضل.

: خصائص المنظمة المبدعة

- 1- الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرین رغم الفشل. .
- 2- وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم. حيث لا بد من الاهتمام بتعيين الخبراء الشابة والتي لديها القدرة على الإبداع.
- 3- الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترنات وبدائل للعمل.

- 4- تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها.
- 5- البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية.
- 6- تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين . فقد ذكر توفيق أن الإبداع وثيق الصلة بمنح الاستقلالية

- 7- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكار إبداعية جديدة .
- 8- تقديم الدعم المادي والمعنوي للمبدعين ومشاريعهم الإبداعية .
- 9- تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات البحث أو التطوير أو جماعات التخطيط للترويج للإبداع.

خصائص المبدعين

• يتمتع المبدعون بصفات شخصية وعقلية ونفسية متنوعة، لكن أهم السمات العامة المشتركة بينهم تدل - بدرجات متفاوتة - على أنهم يمتلكون قدرات إبداعية. ومن هذه الخصائص كما يوثقها أدب الإبداع ما يلي:

- 1 - حب الاستطلاع والاستفسار والحماس المستمر والمثابرة في حل المشكلات.
- 2 - الرغبة في التقصي والاكتشاف، وتفضيل المهام العلمية والرياضية والأدبية والفنية الصعبة.
- 3 - البراعة والحنكة وسعة الحيلة، وسرعة البديهة وتنوع الأفكار والإجابات، وتنوعها بالمقارنة بأقرانهم.
- 4 - إظهار روح الاستقصاء في آرائهم وأفكارهم.
- 5 - القدرة على عرض أفكارهم بصورة مبدعة، والتتمتع بخيال رحب وقدرة عالية على التصور الذهني،

- ٦- تكريس النفس للعمل الجاد بداعية ذاتية، ويهبون أنفسهم للعمل العلمي أو الأدبي ... لفترات طويلة، ويميلون للمبادأة في أنشطتهم الإبداعية، ويثقون في أنفسهم كثيراً.
- ٧- امتلاك خلفية واسعة وعميقة في حقول علمية وأدبية ولغوية وفنية .. مختلفة ، كما أنهم كثيرو القراءة والاطلاع.
- ٨- المبدع يسأل أسئلة إبداعية (مفتوحة النهاية(بلا حدود زمنية ثابتة)) أعلى في المستوى العقلي وأكثر عدداً من غير المبدع.
- ٩- الاستقلالية في الفكر والعمل، وكثيرون منهم يميلون للانعزالية والانطواء.
- ١٠- انخفاض سمات العدوانية، أكثر تلقائية من الأقران، وأكثر استقلالاً في الحكم، معارضون بشدة لرأي الجماعة إذا شعروا أنهم على صواب، أكثر جرأة ومخاطرة وتحرراً، وأكثر ضبطاً للذات وسيطرة عليها.
- ويتضح من السمات النفسية والعقلية السابقة أن الفرد المبدع يعاني توتراً شديداً للتفريق بين المتعارضات الكامنة في طبيعته مع محاولة تحمل ذلك التوتر والتكيف معه والحد منه

كيف أستطيع أن أبتكر وسائل جديدة ؟

- (1) خصص وقتاً للتفكير وحدك .
- (2) لا تخل عن أفكارك الجديدة لمجرد رفضها من الآخرين .
- (3) تأن في إخراج فكريتك الجديدة حتى يكتمل نموها .
- (4) قيم فكريتك بموضوعية .
- (5) أداء الإبداع أربعة :
 - الاعتياـد، والخوف، والتـسـع، والـجـمـود .
 - تذكر القول القائل :
 - أن أغير رأيي وأنجحـ خـيرـ منـ أنـ أـتـشـبـثـ بـهـ وأـفـشـلـ

أدوات وأساليب الإبداع

- ١- عملية بناء الأفكار أو العصف الذهني Brainstorming
- ٢- طريقة استخدام الأسئلة الفعالة
- ٣- استخدام وتطبيق طريقة SCAMPER
- ٤- طريقة "القيعات الست" للتفكير.
- كما انه هناك العديد من الوسائل والأدوات الأخرى مثل جغرافية العقل وخرائطه لـ "توني بوزان" ونظرية تريز TRIZ للروسي التسلر Henry Altshuller ومعناها نظرية الحل الابتكاري للمشكلات

١- عملية بناء الأفكار أو العصف الذهني

Brainstorming

- هو محاولة الحصول على أكبر عدد من الأفكار الإبداعية بواسطة بيئة محفزة ومحررة من القيود غير الضرورية.

- هي طريقة لـ**لتوليد أو الحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار، ويركز فيها على الكم وليس على النوع من خلال تداعٍ حرٍ للأفكار والحواضط والأراء.**

يُطبق في شكل فرق عمل حيث يبحث أعضاء الفريق عن الحلول المناسبة لمشكلة ما أو بشكل فردي.

يسبق عملية العصف الذهني صياغة وعرض المشكلة على أعضاء الفريق بشكل دقيق ومحدد.

القواعد الأساسية للعصف الذهنيّ: Brainstorming

قبول
تعديل
لأفكار

التحديد الواضح للموضوع

تشجيع المشاركين على طرح الأفكار

لأفكار وعدم تكرارها

عدم النقد للأفكار التجديدة

الاهتمام بالوقت

عدد المشاركين

حرّية التفكير والترحيب بكلّ الأفكار مهما يكن نوعها

أهداف العصف الذهني

- ١- حلّ المشكلات حلاً إبداعياً.
- ٢- خلق مشكلات للخصم.
- ٣- إيجاد مشكلات أو مشاريع جديدة.
- ٤- تحفيز وتدريب على التفكير الإبداعي من خلال الحلول الإبداعية المتبااعدة.

أشكال العصف الذهنيّ:

• من حيث العدد:

فرديّ: يستطيع الفرد استخدامه لوحده كطريقة تفكير أو البحث عن حلول أو النظر في قضيّة.
جماعيّ: نستطيع استخدامه ضمن العمل في مجموعات.

من حيث نوع المثير:

معنويّ " مجرد": يكون المثير مجرّداً، مثل طرح تساؤل، أو الطلب من المجموعة التفكير بحلّ.
ماديّ " حسيّ": يستخدم المثير عملياً من خلال حواسّنا كأن نستخدم الرسومات، الأدوات، لعبة،...

من حيث الأسلوب:

شفاهيّ: من خلال جلسات الحوار والنقاش وطريقة التداعي الحرّ للأفكار.
كتابيّ: كتابة جميع الأفكار وتدوينها بحيث يراها جميع المشاركين.

• من حيث طريقة التنفيذ:

مباشر: ميسّر المجموعة يثير سؤالاً ثمّ يدّون مباشرة الاستجابات وردود الفعل.

متدرّج: يمرّ العصف الذهنيّ في مراحل متدرّجة، فرديّ ثمّ ثنائيّ أو مجموعات صغيرة ثمّ مشاركة في المجموعة الكبيرة.

شروط نجاح العصف الذهنيٌّ:

- يعود نجاح عملية العصف الذهنيٌّ إلى جملة من المحددات والشروط التي ينبغي مراعاتها والعمل بموجبها، ومنها أن:
 - 1 - يكون موضوع النقاش محدداً.
 - 2 - تكون القضية المطروحة أو التساؤل يحتمل تنوع الآراء والاختلافات.
 - 3 - يطرح الموضوع بأسلوب جذاب وشيق.
 - 4 - يؤجل الحكم على الأفكار وتقييمها إلى مرحلة لاحقة.
 - 5 - يتم تدوين جميع الأفكار واحترامها.

- ٦ - تقبّل الأفكار الغريبة والّتي قد تبدو لنا للوهلة الأولى سخيفة.
- ٧ - يتم توزيع الأدوار على المشاركين بحيث لا يُسمح لمشارك أو شخص واحد بالسيطرة على الجلسة.
- ٨ - يسود الجلسة جوّ من خفة الظلّ والمتعة.
- ٩ - يتم اجتناب عبارات قتل الأفكار، مثل: - لا داعي لهذه الأفكار السخيفة.
- ١٠ - جرّبنا ذلك من قبل. - لا نستطيع تنفيذ هذه الأفكار. - لا يمكن... وغير واقعيٌ

فوائد العصف الذهنيّ:

- الفوائد التي تتحقّق في عملية العصف الذهنيّ كثيرة ومتنوّعة، يمكن إيجازها كالتالي:
 - 1 - المرونة في التفكير وتقبّل التجديد والتطوير.
 - 2 - التعود على احترام الرأي الآخر، وتقبّل التنوّع والاختلاف.
 - 3 - الابتكار والإبداعيّة في توليد الأفكار وتقبّل التنوّع والاختلاف.
 - 4 - التدريب على مهارة التأثيّ في إصدار الأحكام.
 - 5 - طريقة محفّزة للمشاركة.
 - 6 - استثمار الوقت بكفاءة وفعالية.
 - 7 - توليد أكبر قدر ممكن من الخيارات والبدائل والأفكار والمعلومات والتساؤلات.

حقائق حول العصف الذهني

استراتيجية العصف الذهني واحدة من أساليب تحفيز التفكير والإبداع الكثيرة التي تتجاوز في أمريكا أكثر من ثلاثة أسلوباً ، وفي اليابان أكثر من مئة أسلوب من ضمنها الأسلوب الأمريكية .

ويستخدم العصف الذهني كأسلوب للتفكير الجماعي أو الفردي في حل كثير من المشكلات العلمية والحياتية المختلفة ، بقصد زيادة القدرات والعمليات الذهنية .

مبادئ العصف الذهني

أو ارجاء التقييم
الكم يولد الكيف

خطوات جلسة العصف الذهني

تحديد ومناقشة المشكلة -1

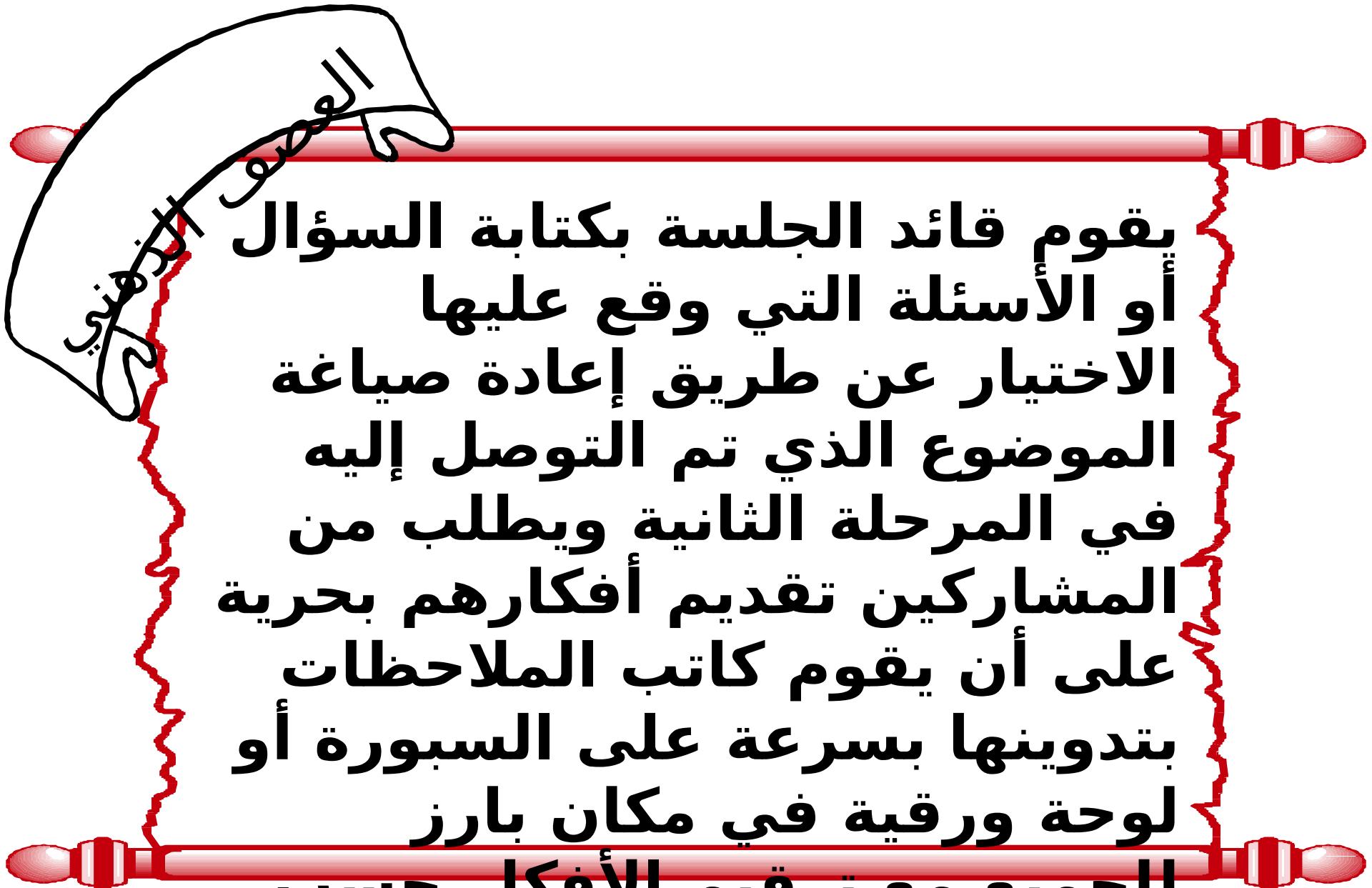
يجب أن يكون المشاركيين على علم تام بتفاصيل الموضوع في حين يكون البعض الآخر لديهم فكرة بسيطة عنها وفي هذه الحالة المطلوب من قائد الجلسة هو مجرد إعطاء المشاركيين الحد الأدنى من المعلومات عن الموضوع لأن إعطاء المزيد من التفاصيل قد يحد بصورة كبيرة من لوجة تفكير المشاركيين وحصر تفكيرهم

2- إعادة صياغة الموضوع

يطلب من المشاركين في هذه المرحلة الخروج من نطاق الموضوع على النحو الذي عرف به وأن يحددوا أبعاده وجوانبه المختلفة من جديد

تهيئة جو العصف الذهني-3

يحتاج المشاركون في جلسة العصف الذهني إلى تهيئتهم للجو الإبداعي و تستغرق عملية التهيئة حوالي خمس دقائق يتدرّب المشاركون على الإجابة عن



يقوم قائد الجلسة بكتابة السؤال
أو الأسئلة التي وقع عليها
الاختيار عن طريق إعادة صياغة
الموضوع الذي تم التوصل إليه
في المرحلة الثانية ويطلب من
المشاركين تقديم أفكارهم بحرية
على أن يقوم كاتب الملاحظات
بتدوينها بسرعة على السبورة أو
لوحة ورقية في مكان بارز

تحديد أغرب 5

عندما يفكرون معين
الأفكار لأن ينضب لدى
المشاركون يمكن لقائد
الجلسة أن يدعو
المشاركون إلى اختيار
أغرب المطروحة وأكثرها بعداً
عن الأفكار الواردة
وعن الموضوع ويطلب
منهم لأن يفكروا كيف
يمكن تحويل هذه
الأفكار إلى فكرة عملية

6 - حلسة

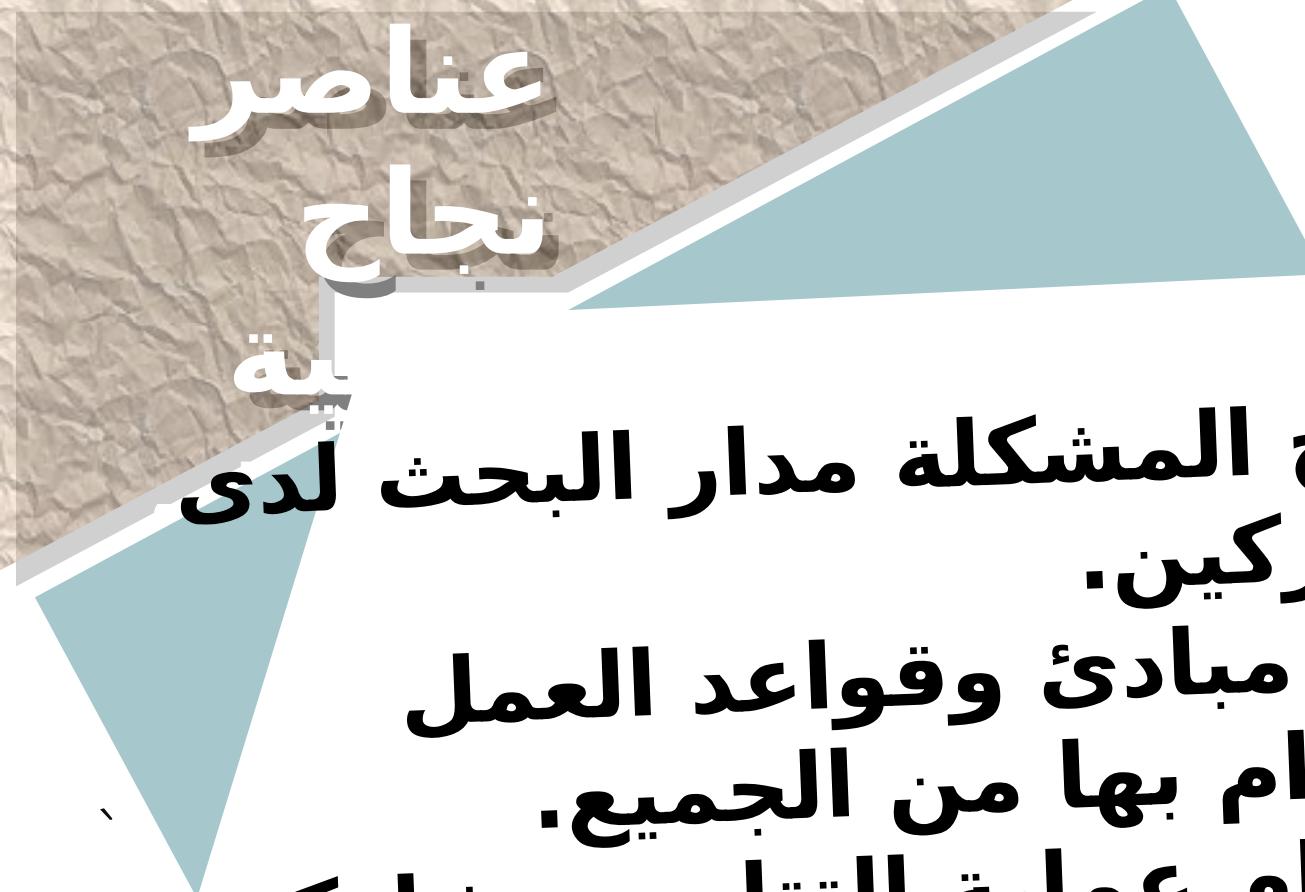
التقسيم

الهدف من هذه الجلسة تقييم الأفكار هو تحديد ما يمكن أخذه منها ، وفي بعض الأحيان تكون الأفكار الجديدة بارزة وواضحة للغاية ولكن في الغالب الأفكار الجديدة دفينة

جِلْسَةٌ - 6

التقييم

ونخشى عادة أن تهمل وسط العشرات من الأفكار الأقل أهمية وعملية التقييم تحتاج نوعاً من التفكير الانكماسي الذي يبدأ بعشرات الأفكار ويلخصها حتى تصل إلى القلة



عناصر نجاح في البحث الشاركي

1. وضوح المشكلة مدار البحث لدى المشاركين.
2. وضوح مبادئ وقواعد العمل والالتزام بها من الجميع.
3. استخدام عملية التتابع بمشاركة الجميع بحيث يأخذ كل مشارك دوره في طرح الأفكار دون تعليق أو سخرية من أحد.

2- طريقة استخدام الأسئلة الفعالة

تعد طريقة الأسئلة الموجهة او الفعالة أحد الأساليب التي تثير الإبداع في مكان العمل ، فهي تجعلنا ننظر إلى الجانب الآخر لأي معادلة. فالإبداع يسأل: " لماذا ؟ " و " لم لا ؟ " فالقصد منها هو تقديم الأسئلة التي توضح الاهتمام والإثارة التي تزيد من إدراك أن هناك طريقة أفضل يمكن العمل

ما الهدف من طرح الأسئلة كأداة في الإبداع ؟



تساعد على دعم التقصي والبحث

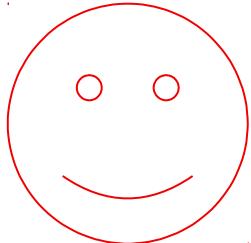
تصف الأسئلة بأن لها طابع التركيز

تساعد في معرفة نقاط الضعف

تحديد الأسئلة يساعد على تحديد الأفعال

تقلل من جوانب النقص في أفكار الآخرين

تساعد على طرح أفكار أو خيارات جديدة



كيف استخدم أسئلة الإبداع ؟ (أنواع وتصنيفات الأسئلة الفعالة في الإبداع)

أسئلة لماذا ؟ وهي التساؤلات
التي تبدأ بـ (لماذا ، متى ، أين ، من ، لماذا ؟) تتسع مساحة التفكير ونستطيع
الوصول لمعلومات أوفر تساعدنا في إيجاد حلول إبداعية أو أفكار إبداعية

أسئلة ”لم لا“ ؟ وهي التساؤلات
التي تبدأ بـ (لم لا ؟)
ومن أمثلتها لم لا نجرب هذه الطريقة

- من أمثلتها مثال لمعالجة مشكلة غياب الطلاب :
- لماذا يغيب الطلاب - لبحث عن الأسباب .
 - متى يغيب الطلاب - نبحث في الزمن .
 - منذ متى يغيب الطلاب - تحديد دقيق للغياب .
 - من يغيب من الطلاب - تحديد حالات الغياب .

ساؤلات
نجعل هذا البرنامج يحتوي على معالجة بصرية
ساعة ؟

3- استخدام وتطبيق طريقة سكامبر SCAMPER

تعد هذه الطريقة أداة لتحديث منتجات أو خدمات جديدة، وهي عبارة عن قائمة مراجعة (Check) يمكن من خلالها مساعدتنا في التفكير للتغيير الذي يمكن عمله للخدمات أو المنتجات الحالية لظهور في شكل جديد وحديث. ويمكن الاستفادة من هذه التغييرات كمقترنات لأفكار مباشرةً أو كنقطة بداية لفكرة يتم العمل بها مستقبلاً.

ابتكر بوب إبريل Bob Eberle طريقة (سكامبر) لتوليد الأفكار الجديدة من أفكار منفذة مسبقاً من خلال تنفيذ عدة استراتيجيات تعتمد على الأسئلة الموجهة (هي تطوير الأفكار وتحسينها والخروج منها إلى فكرة جديدة).

حيث نحتاج في كثير من الأحيان إلى تطوير فكرة ما، ليمكن الاستفادة منها بطريقة عملية واقعية، وقد نقصد من تطويرها استعمالها في استخدامات متعددة بدل استخدام واحد، ويمكن أن تعالج جانباً من جوانبها يقلل تكلفة التسويق لها أو يساعد على تسويقها بسعر

كيفية استخدام وتطبيق طريقة سكامبر (SCAMPER)

الرمز	الكلمة	الترجمة بالعربية	المضمون
S	Substitute	التبديل أو الإحلال	اعمل على تبديل الأدوات المستخدمة أو العناصر المركبة للمنتج ، الأفراد ... إلخ.
C	Combine	الربط أو الدمج	اعمل ربط أو خلط أو دمج بين الأشياء ذات العلاقة بالخدمة.
A	Adopt	التكيف	ما الأشياء التي تحتاج إلى أن أكيفها وأعيد النظر فيها.
M	Minify, <u>Magnify</u> , ,Modify	التصغير، التكبير، التعديل	اعمل بعض التعديلات /التصغير/التكبير/ في الشكل أو اللون أو أي جانب في الخدمة.
P	Put to other uses	اقتراح استخدامات أخرى	هل يمكن الاستفادة من شيء في استخدامات أخرى .
		الإلغاء أو	اعمل على الغاء أو حذف

وفيما يلي الشرح الموجز لل استراتيجيات :
أولاً : الاستبدال (بدل) :

إن لكل شخص دوره ، يمارسه دائماً ، لكن ماذا لو استبدل هذا الدور ؟
إن عمليات الاستبدال هذه تنتج لنا أفكاراً جديدة .

ثانياً : الجمع (ادمج وأصف) :

إن لكل فكرة غرض معين . فماذا لو دمجنا فكريتين معاً ؟
إن الدمج بين مفردتين يعطينا شيئاً جديداً يختلف في خصائصه عن كل مفردة ولم يكن ببالنا قبل ذلك ؟

ثالثاً: التكيف (كيف أو عدل) :

يقصد بالتكيف إجراء تعديلات على فكرة ما أو شيء ما لجعله ملائماً لغرض جديد .

إن كثيراً من الأفكار لا تعمل في ظروف معينة وان إدخال تعديلات إليها

رابعاً : التعديل (غير) :

يقصد بالتعديل تغيير المعنى أو اللون أو الشكل أو الحركة أو الرائحة .
إن التعديل يعطي أفكاراً جديدة .

خامساً : التكبير (كبير) :

اعتقدنا أن نرى الأشياء في حجمها الطبيعي ، طولها الطبيعي ، صوتها ، شكلها !
فماذا يحدث لو كبرنا حجمها أو شكلها ؟

سادساً : التصغر (صغر) :

minify وخلافاً للتكبير ، ماذا يحدث لو صغينا الأشياء ؟

إن التصغر ينتج لنا أفكاراً جديدة أيضاً .

سابعاً : الاستخدام في أغراض أخرى (ضعه في استخدامات أخرى) : put to other uses :

حين نستخدم الشيء في غرض آخر غير الذي اعد له، أو حين نستخدم فكرة ما نجحت في موقف ما .

حين نستخدمها في غير ذلك الموقف، فإننا قد نحصل على أفكار جيدة .

ثامناً : الإلغاء (احذف) : Eliminate :

لكل شيء خصائص وسمات معينة ، تجعل منه نافعاً في غرض ما ، فماذا ينتج لو حذفنا بعض خصائص هذا الشيء ؟
إن إلغاء بعض صفات الشيء يخلق وضعاً جديداً.

تاسعاً : القلب (اعكس أو اقلب) : Reverse
إن فكرة القلب أو العكس وردت في الاستراتيجيات السابقة وهي تعني عكس الفكرة أو الحركة أو الاتجاه .
ماذا لو عكستنا ؟

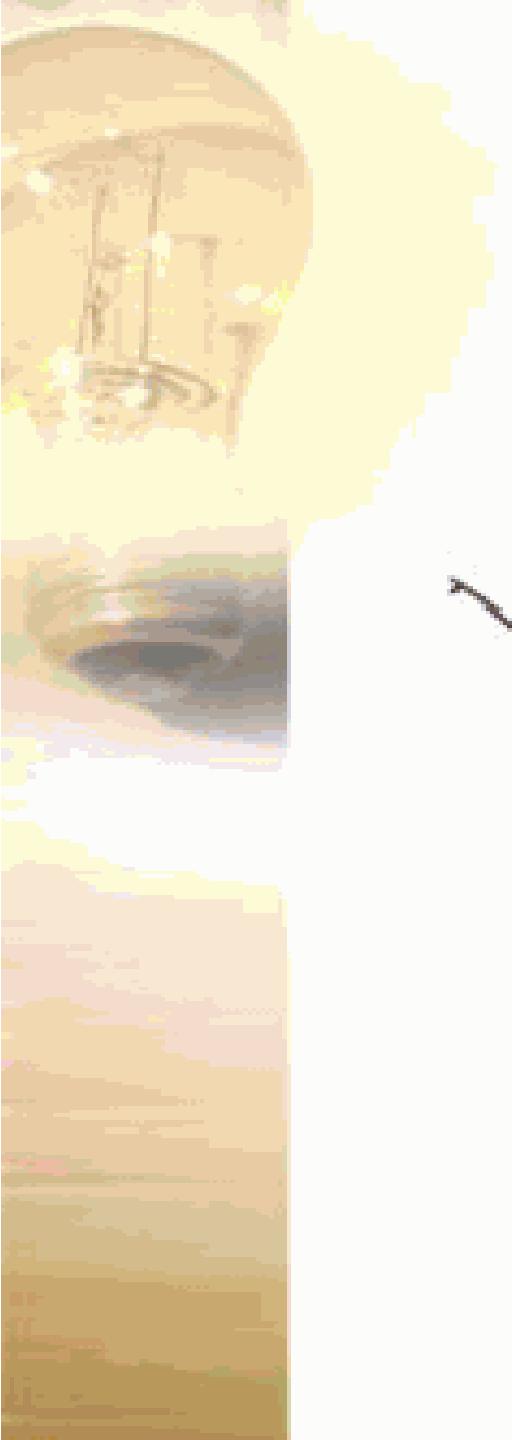
عاشرأً : إعادة الترتيب (هل يمكن إعادة تنظيمه) : Rearrange :
تسير الأمور و إحداث في نسق معين :
ماذا لو غيرنا هذا الترتيب :
ماذا تعتبر نتيجة هذا الترتيب؟⁹²

4- لون العقل (القبعات) الست):

أطروحة جميلة من خلالها، قسم الطبيب إدوارد دي بونو في كتابه القبعات الست التفكير إلى ستة أنماط واعطى لكل نمط قبعة والقبعة لها لون وهذا اللون من باب الرمزية.



كيف تستخدم القبعات الست؟



4- طريقة "القيعات الست" للتفكير.

القيعة البيضاء وترمز إلى التفكير المحايد والموضوعي

اللهمفأغير المتعلق بالناحية الانفعالية أو العاطفية

التفوكيء السلبي والنتائج السلبية (يمثل السلطة)

الصفراء التفكير المتفائل والإيجابي

الحلقتفاخير المتعلق بالإبداع وبناء الأفكار الجديدة.

الزرقاء بناء نظام لعملية التفكير(الشمولي)



القبعة البيضاء
[التفكير الحيادي] ..
تفكير محايدي .. موضوعي .. حقائق مجردة ..
معلومات متوفرة .. أرقام .. إحصائيات

- **القبعة البيضاء:** تستخدم عند وجود موضوع جديد/ عند اتخاذ قرار/ عند دراسة موقف ما وجمع المعلومات حوله/ للوصول إلى نقاط الاتفاق بتحري المعلومة والموضوعية في الطرح والواقعية في التفكير.

القبعة البيضاء

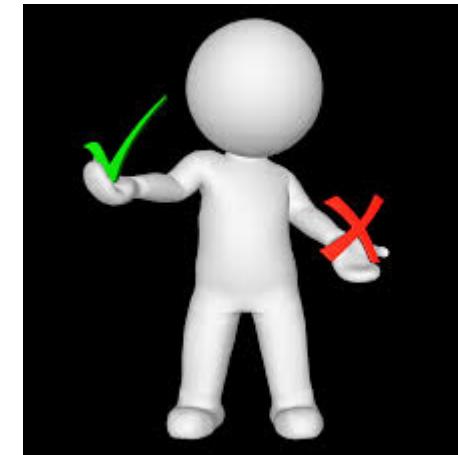
القبعة البيضاء

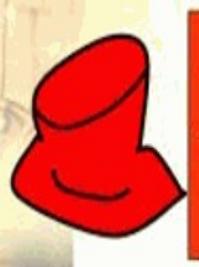


تفكير محاييد

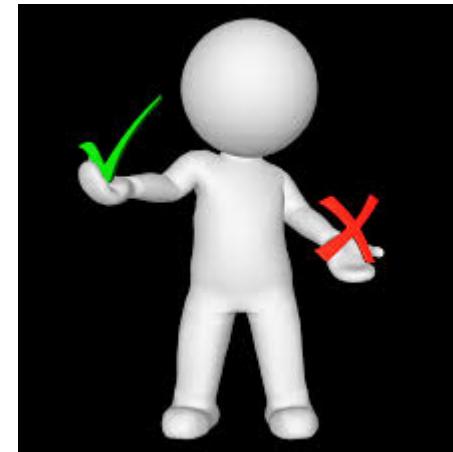
إنك تعطي معلومات دقيقة وحقيقية
تطرح أسئلة وإجابات محددة

عندما ترتدي هذه القبعة فإنها لا تقبل الرأي الشخصي لا
تقبل المشاعر فقط تقبل معلومات مجردة (أرقام
وحقائق).





- القبعة الحمراء: تستخدم لتقديم فكرة أو موضوع ما تم تداوله ونقاشه/ للبحث في النقاط الخلافية أو السلبية/ لطرح المشاعر المرتبطة بالقرارات.



القبعة الحمراء



← القبعة الحمراء (التفكير العاطفي)

عندما نلبس القبعة الحمراء فنحن نفكر تفكير عاطفي أي نحن نفكر نحن نشعر

إظهار المشاعر والانفعالات بدون مبرر

نطلب من المجتمعين في المجتمع أن يعبروا عن مشاعرهم اتجاه موضوع ما بدون طرح مبررات (سماع مشاعر الناس)

يميل للجانب الإنساني والعاطفي

إدارة جلسات الحوار العائلية



- القبعة السوداء: تستخدم عند دراسة موضوع ما وفهم أبعاده السلبية المحتملة منه/ عند معالجة وضع قائم وتغييره/ عند البدء في مشروع جديد ونقده.



القبعة الـ



التفكير السلبي (القبعة السوداء):

لونها أتى من اللون الأسود ويرز إلى إغلاق الشيء أو الانغلاق التشاوم

لماذا التشاوم؟

للنظر للسلبيات أي فكرة
قبعة النقد (نقد الأفكار المطروحة)

محاولة لإيجاد التغرات في المشروع الذي نتدارسه في الاجتماع
لكن هنا شرط في القبعة السوداء كل شيء نتشاءم نحوه أو نذكر أي سبب سلبي
في الموضوع قيد النقاش يجب أن يتبعه مبرر (نستطيع أن ننقد المشروع نقدا
بناء)

لا تطيل الوقت في ارتداءها

القبعة السوداء

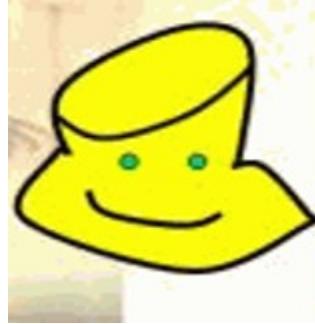


فوائد القبعة السوداء(التفكير السلبي):
يمثل التفكير المنطقي السلبي.

تفيد في النظر إلى الأمور من وجهة نظر سلبية وتبين موقع الزلل
الممكنة والصعوبات والمشاكل المحتملة.

تمنع وقوع الأخطاء التي قد لا ينظر لها أو يتوقع أنها سوف تحدث.
تعطي فكرة عن الجانب السلبي للموضوع ولا تعطي حلولا
ومقترحات

تبعد عن المسبب المحتمل لكل عائق أو مشكلة محتملة أو متوقعة
والنتيجة الممكنة بسببه.



- القبعة الصفراء: تستخدم عند الحاجة للنظر إلى الجانب الإيجابي من الموضوع / عند طرح فكرة أو مشروع جديد / عند حدوث تعديل أو تغيير كبير في المشروع.



• قبعة إيجابية



← التفكير الإيجابي (القبعة الصفراء)
أخذ من لون الشمس (الإشراق - الجمال - النور)

هي قبعة التفكير المتفائل (لون يوحي بالأمل والإيجابية).

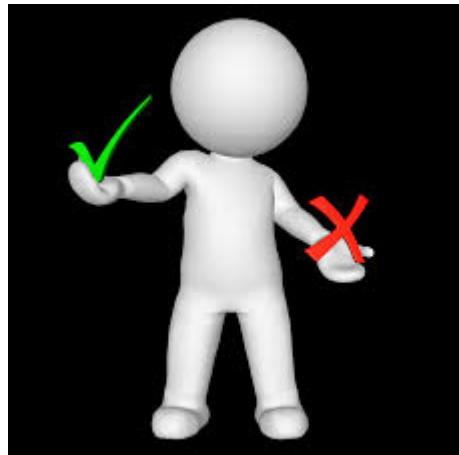
انظر للفكرة بنظرة إيجابية ومن زوايا إيجابية

يستعمل المنطق بصورة إيجابية
إشارة الانتباه ويركز الانتباه على احتمالات النجاح التي ستحقق
المشروع.

يمنع عند ارتداء القبعة الصفراء العودة إلى القبعة السوداء
أو القبعة البيضاء أو نحن الآن نريد أفكار إيجابية



القبعة الصفراء



فوائد القبعة الصفراء (التفكير الإيجابي):
يمثل التفكير المنطقي الإيجابي.
مبني على القيمة والفائدة المرجوة.
تركز على القيمة والفائدة أو الجدوى المرجوة التي ممكן ان تحصل
سواء المعروفة أو المحتملة.
تركز على المزايا الإيجابية الممكн الحصول عليها.
تقدم الأسباب والمبررات لكل مقترح إيجابي يمكن أن يتم اقتراحه.
تنطلق المقترحات الإيجابية بشكل إيجابي لتكون ظاهرة ويمكن تنفيذها.



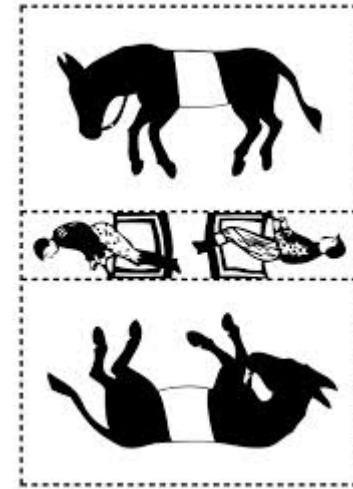
القبعة الخضراء



← القبعة الخضراء (التفكير الإبداعي)

اخذت من النبات الذي ينمو ويربو
عندما ترتدي القبعة الخضراء عليك أن تطرح أفكار جديدة
وليس افكار إيجابية موجودة بل أفكار جديدة
يستخدم فيها عبارات إبداعية ماذًا لو؟ ماذًا تقترحون؟ كيف؟
نستعمل العصف الذهني

نستخدم اسلوب نظرية TRIZ تريز في التفكير الإبداعي ... إلخ
أحيانا نرتدي في الاجتماع فقط القبعة الخضراء ويكون الهدف
منها فقط توليد أكبر كم ممكن من الأفكار الإبداعية.

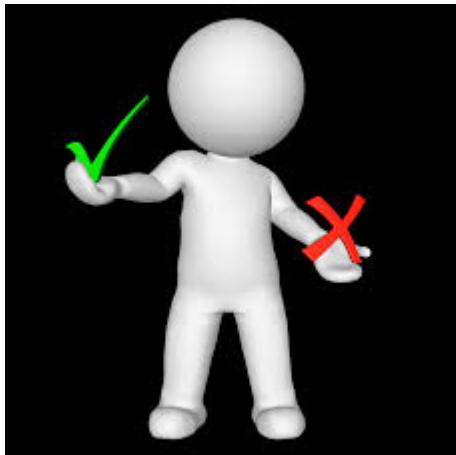


بير الحانبي (الإبداع الحاد) :

هو طريقة في التفكير الإبداعي لتوليد الأفكار الجديدة وحل المشاكل، وذلك عن طريق مواجهة المشكلة بصورة غير مباشرة من زوايا مختلفة، بدلاً من التركيز بعمق على طريقة واحدة في الحل. وقد صاغ هذا المصطلح الطبيب والكاتب المالطي يونوادوارد دي.

التفكير الجانبي:

(التفكير خارج الصندوق). والمقصود بالصندوق هو النمط السلوكي الذي يجعل الإنسان حبيساً له ويحد من رؤيته للفرص والمتاع والمشاعر التي تزخر بها الحياة والتفكير خارج الصندوق هي طريقة للتفكير يجعل تصورك للأمور مختلفاً وحلفك للمشاكل مختلفاً دائماً يأتي بطرق جديدة لم تكن من قبل وتحتلت تماماً عن النمط التقليدي للتفكير



التفكير الجانبي:

أسلوب لحل المسائل يقتضي الخروج عن المنهاج المنطقية المألوفة والتفكير بطريقة أوسع من المعتاد وقد سماه كذلك ليميزه عن نوع آخر من التفكير سماه التفكير العمودي والذي يستند أساساً إلى المنطق أو ما يألفه الإنسان ويتعاد عليه. وقد اعتمد في تطويره لهذا النوع من التفكير على فهم الآلية التي يعمل بها الدماغ من الناحية العلمية، أي بما تم التوصل إليه عن طريق علم الأعصاب.

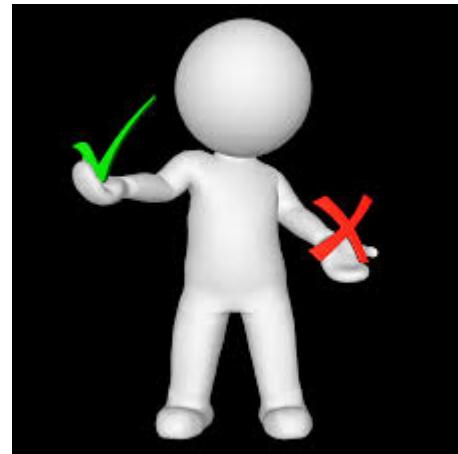
عيوب التفكير الرأسي:

عيوب التفكير الرأسي:

- يسير في خطوات متابعة.
- يعتمد على صحة أي خطوة يسير فيها أي لا مجال للخطأ المتسلسل.
- يعتمد فقط على الشيء الذي له علاقة وينبذ غيره.
- يتخذ المسار الواضح أو المألوف.

التفكير الحانبي يتحنن هذه العيوب، فهو:

- ينتج أكبر قدر ممكن من الحلول والبدائل.
- ينظر إلى أكثر من جهة.
- ابتكاري.



التفكير الحانبي يتحذب هذه العيوب، فهو:

- يقفز من خطوة إلى أخرى.
- قد يكون خاطئاً في مرحلة أو خطوة.
- يبقى على كل المعلومات المتاحة.
- لا يعتمد على المسار الواضح.

التفكير الجانبي (مثال)

مثال:

المشكلة: يحتاج من زيد أن يأتي إلى الجبل، لكنه لا يريد ذلك. ما هي الحلول الممكنة؟ بالتفكير الجانبي، يمكن توليد الأفكار التالية:

أن يأتي الجبل إلى زيد

أن نحول الجبل إلى شيء يحبه زيد

أن نسأل زيداً ماذا يريد لكي يأتي إلى الجبل

أن نجري بينهما احتماماً بالفيديو

أن نستخدم وسيطاً بين زيد والجبل

نسؤاله إن كان يقبل أن يمضي إجازة في منتجع جميل، ويكون هذا المنتجع على الجبل

ننتظر حتى يغير رأيه



- القبعة الزرقاء: تستخدم لضبط التفكير وتوجيهه الاتجاه الصحيح (التركيز) / عند حسم موضوع اختلفى / عند اتخاذ قرار ووضع خطط تنفيذية / عند ربط الأفكار وتلخيصها ووضع الاستنتاجات والملحوظات.

التفكير الموجه



التفكير الموجه - الشمولي

←
(القبعة الزرقاء):

أخذت اللون من لون السماء

السماء هي فوقنا تغطيانا عندما ننظر في بصرك في أي اتجاه 60%
ترى السماء

هذا اللون الزرق يرمز إلى التحكم والإدارة والتفكير المنظم
الشمولي

هذه القبعة نرتديها في الغالب في آخر المجتمعات والهدف من ارتدائها هو في النهاية هو أن نجمع الموضوع (نحن فكرنا في القبعة البيضاء والقبعة الحمراء والسوداء، الصفراء، الخضراء)



التفكير الموجه

في نهاية الاجتماع يجب أن نأخذ الفكرة ونجمعها ونرتب الأفكار
إما على شكل تقرير معين يرفع إلى الإدارة أو على شكل فكرة معينة ستكتب
بشكل كامل

نحذف بعض الأمور التي لا تحتاجها ونصيف شيء آخر أي التفكير الشمولي الموجه
مدبر الاجتماع في الغالب يكون مرتدي القبعة الزرقاء بالإضافة إلى قبعة أخرى لأنه
يجب أن يتحكم في مسار الاجتماع لأنه إذا شخص خرج عن نمط إحدى القبعات
يجب أن يعيده إلى ذلك ويقول له نحن الآن في القبعة الصفراء دعنا الآن من القبعة
السوداء

هذا التحكم والتوجيه يعتبر من تفكير القبعة الزرقاء فهو التفكير الذي يرمز إلى
التفكير الشمولي -التوجيه - الحكم النهائي على الأشياء والأمور



استخدامات اسلوب القبعات الست

تمثل ألوان التفكير الست الإطار العام لعملية التفكير الإبداعي في أي شركة أو هيئة وهو نظام يتيح لكل شخص مبدع استخدام كل أنواع سلوك الإبداعي للوصول إلى حلول مبتكرة للمشاكل.

ليس لها استخدام واحد فقط (في إدارة الاجتماع)

استخدامها في الأصل في التفكير وتنظيم التفكير (افكر بطريقه منهجية - اعرف نفسي في ما افكر ولماذا افكر وكيف افكر من خلال القبعات الست

ادارة الحوارات العائلية

فهم انماط (شخصيات) الآخرين (الأشخاص 70% من وقتهم يرتدون يوميا قبعة واحدة فمنهم من يرتدي القبعة الخضراء (الأشخاص مبدعون) لما لا تقوم الحكومة بـكذا ، لما لا نقوم بـكذا(تفكير ابداعي) وهناك اشخاص 70% من وقتهم يستخدمون القبعة الحمراء دائمة يعنون بـمشائين من تخطذ القرارات

(مخرجات الإبداع) الواقع عملي

الجودة

حل مشكلات

سعادة وسرور

تحقيق الذات

الإنجاز والانتهاء من
العمل

تحقيق الأهداف

عمل إبداعي

القيمة

الاستمرارية

معوقات الإبداع في المنظمات

- بيّنت بعض الدراسات أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من الإعاقة للأسباب التالية
- 1. المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
- 2. الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة ، حيث أن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- 3. عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.
- 4. عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها^{١١٤}

• وقد أضافت الدكتورة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي وهي:

- 1. الخوف من الفشل.
- 2. تجنب المخاطر.
- 3. الاعتياد على الأمور.
- 4. عدم توافر الحرية.
- 5. مقاومة التغيير.
- 6. جمود القوانين.
- 7. انخفاض الدعم الجماعي.
- 8. فقدان التحفيز.
- 9. التوبيخ العلني.
- 10. العقاب في حال الفشل.

المراجع

- [http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/almaaref alislameya/altadress taraeq estrajeyat/page/lesson12.htm](http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/almaaref_alislameya/altadress_taraeq_estrajeyat/page/lesson12.htm)
- [http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/almaaref alislameya/altresses taraeq estrajeyat/page/lesson13.htm](http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/almaaref_alislameya/altresses_taraeq_estrajeyat/page/lesson13.htm)
- <http://alfawaed.com/summary/printsummary/44/>
- <https://www.arabia2.com/vb/chat31264/>
- <http://forum.nooor.com/t14844.html>
- <http://www.mawhopon.net/?p=4445>
- كتاب الإبداع الجاد - أدوارد دي بونو.