

الفصل الثالث

المقدرات الجوهرية الابداعية

١. اهداف الفصل
٢. مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية
٣. اهمية المقدرات الجوهرية الابداعية
٤. العوامل المؤثرة في تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية
٥. اصناف المقدرات الجوهرية الابداعية
٦. مراحل عمل المقدرات الجوهرية الابداعية
٧. معوقات تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية
٨. ملخص الفصل
٩. اسئلة الفصل

الفصل الثالث

المقدرات الجوهرية الابداعية

اهداف الفصل

يهدف هذا الفصل الى التعرف على مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري واهميتها في المنظمات المعاصرة، فضلاً عن التعرف على اهم العوامل التي من شأنها التأثير في تنمية هذه المقدرات والمعوقات التي من الممكن ان تعيق هذه العملية، كما يحاول الفصل توضيح اهم اصناف المقدرات الجوهرية الابداعية واهم مراحل عملها او استخدامها من قبل المورد البشري.

تعد المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري احدى العناصر الرئيسية التي تلعب دوراً بارزاً في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمنظمة والمجتمع بصورة عامة، وبسبب المنافسة الشديدة التي تواجهها المنظمات في ظل البيئة التي تعمل فيها، فان الامر يتطلب منها ايجاد طرائق جديدة في العمل لتلبية احتياجات الاسواق ومواكبة التطورات التي يشهدها العالم فضلاً عن مواجهة التحديات التي من الممكن ان تعيق عملياتها، والتي لايمكن تحقيقها الا من خلال هذه المقدرات، ولهذه الاهمية سنحاول في هذا الفصل التعرف على مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري وبعض موضوعاتها:

اولاً: مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية

يكتنف تحديد مفهوم دقيق للمقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري صعوبة واضحة بسبب وجود مجالاً رحباً مرناً للتعبير عن هذه المقدرات، اذ عرفت المقدرات الجوهرية الابداعية بانها: " المقدرة التي يمتلكها المورد البشري لإيجاد علاقات بين أشياء لأول مرة، والنتيجة عن عدد من القدرات العقلية البسيطة"، نلاحظ ان هذه التعريف يركز على المقدرات الابداعية من خلال اقترانها بالقدرات العقلية للمورد البشري. كما تم تعريف المقدرات الجوهرية الابداعية بانها: " المقدرة على التفكير بصورة حديثة بعيداً عن السياقات التقليدية بما يساعد على تحقيق تغييرات جذرية في بيئة المنظمات وعملياتها فضلاً عن مخرجاتها"، وبالاتجاه ذاته عرفت بانها: " المقدرة على إيجاد طرائق جديدة في التفكير والتعلم تُغير على نحو رئيس عمليات المنظمة ومخرجاتها"، نلاحظ ان التعاريف السابقة ركزت على المقدرات الجوهرية الابداعية من خلال اقترانها بمقدرة المورد البشري على التفكير

وايجاد طرائق جديدة للتطوير عمليات المنظمة ومخرجاتها. وعرفها اخرون بانها: " المقدرة العقلية المتقدمة التي يعالج المورد البشري فيها الأشياء والمواقف والخبرات والمشكلات بطريقة فردية وغير مألوفة، او بوضع مجموعة حلول سابقة والخروج بحل جديد للمشكلة"، وبذات الاتجاه عرفت المقدرات الجوهرية الابداعية بانها: " المقدرة على ايجاد طرق حديثة لحل المشكلات وصنع القرارات، شريطة توافر المعرفة الخاصة بالمشكلات التي هي قيد الدراسة"، اذ هذه التعاريف ركزت على حل المشكلات واتخاذ القرارات في تعريفها للمقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري. ويذهب بعض الباحثين في تعريفهم للمقدرات الجوهرية الابداعية الى التركيز على تطوير وتقديم افكار حديثة في العمليات الانتاجية، اذ عرفت بانها: " المقدرة التي يمتلكها المورد البشري في تجديد وتوسيع مدى من المنتجات والخدمات والأسواق المرتبطة بها وإقامة طرائق جديدة للإنتاج والعرض والتوزيع، وإدخال التغييرات في إدارة وتنظيم العمل وظروف ومهارات قوة العمل". وعموماً فقد تعددت الاتجاهات التي تناولها الباحثين في تحديد مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري وربما يعود بسبب ذلك للخصائص والسمات النادرة التي تتمتع بها هذه المقدرات، ويمكن توضيح طبيعة تكوين المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري من خلال الشكل (٤):



شكل (٤) طبيعة تكوين المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري

اذ يتضح من خلاله وجود عنصرين أساسيين لتوليد المقدرات الإبداعية للمورد البشري هما الاكتساب والسعي من جهة والفطرة السليمة والموهبة من جهة أخرى. وهناك مجموعة من الخصائص التي تتوافر لدى الموارد البشرية ذات المقدرات الجوهرية الإبداعية يمكن تحديد اهم هذه الخصائص بالآتي:

١. **الموهبة:** تعني الاستعداد الفطري الموروث اجتماعيا لدى المورد البشري في التفاعل مع المشكلات والاعتماد على الذات في حلها.

٢. **الخبرة:** وهي القابليات العملية والمقدرات التي يمتلكها المورد البشري في الجانب الميداني، أو هي شبكة متداخلة من الاحتمالات التي تشكل خارطة الادراكية المستخدمة من قبله في اكتشاف المشكلات وحلها حلولاً إبداعية.

٣. **مهارات التفكير الإبداعي:** وتعد مهارات التفكير الإبداعي أهم الموارد التي يمتلكها المورد البشري في التوجه نحو الإبداع، والعناصر الرئيسة للإبداع لأن عملية التفكير الإبداعي تبدأ عادة مع مشكلة ذات أبعاد غير مكتملة يدرسها المبدع ويتناول أجزاءها ويكمل حلقاتها تباعاً، ويأتي الحل فجأة على أساس الحدس وليس على أساس السير المنطقي.

٤. **الدافعية:** تشكل الدافعية أهم عنصر في الإبداع لأن المورد البشري قد يمتلك الخبرة ومهارة التفكير الخلاق ولكن لا يمتلك الدافع للإبداع وفي هذه الحالة لا يكفي توافر العنصرين الأولين لتحقيق الإبداع لأنه لا يتحقق بدون دوافع.

٥. **الذكاء الشخصي والاجتماعي:** المتمثل بسرعة الفهم، وقوة الحدس، والاستيعاب وتفتح الذهن، وسرعة دمج الأشياء والأفكار واستخراج الجديد منها.

٦. **وضوح الرؤية وصلابة الموقف:** اذ ان الموارد البشرية المبدعة تنظر الى الزمن كمورد إنتاجي يجب استثماره في تحقيق المزيد من الفتوحات، وتنظر دائماً للسبق والتقدم ولا تجعل للماضي او الحاضر قيوداً عليها.

٧. **البحث عن المعرفة والاستطلاع الشخصي** وفي التجمعات يميل المبدعون غالباً الى الفضول الإيجابي والبحث وعدم الرضا عن الأوضاع الراهنة طلباً للتحديث والتطوير.

ثانياً: أهمية المقدرات الجوهرية الإبداعية

تتجلى أهمية المقدرات الجوهرية الإبداعية للمورد البشري من خلال الفوائد العديدة التي تتمكن المنظمة من اكتسابها نتيجة الاستخدام الأفضل لهذه المقدرات الكامنة لدى مواردها البشرية، وتبرز هذه الأهمية من خلال النقاط الآتية:

١. مساعد المنظمة في ايجاد طرائق التفكير الجديدة التي تعزز آليات تنافسها، فضلاً عن تحطيم قواعد الصناعة المألوفة التي تؤدي إلى إخراج المنظمات المنافسة لها من بيئة الصناعة لعدم تطوير منتجاتها أو تقديمها منتجات جديدة.
٢. مساعدة المنظمة على امتلاك معرفة فريدة خاصة بها.
٣. مساعدة المنظمة على ايجاد حلولاً للعديد من المشاكل التي تواجهها، فضلاً عن مساعدتها في ترشيد قراراتها المختلفة.
٤. مساعدة المنظمة للحصول على الإرباح العالية بسبب انخفاض الكلف، وقدرتها على تشكيل أذواق المستهلكين لتوفيرها منتجات جديدة غير مسبوقة.
٥. مساعدة المنظمة على تحقيق قيمة جوهرية للزبائن بالشكل الذي ينعكس بالتالي على تغيير موقعها في السوق والصناعة التي تعمل فيها.
٦. مساعدة المنظمة في التعرف على نقاط قوتها وضعفها وكيفية تعزيز الاولى ومعالجة الثانية.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية

- يمكن تقسيم العوامل التي من شأنها التأثير في تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري الى مجموعتين الاولى تتعلق بالمورد البشري نفسه، والثانية تتعلق بالمنظمة، وسيتم توضيح ذلك فيما يأتي:
١. دور المورد البشري في تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية: يمكن تحديد دور المورد البشري في تنمية مقدراته الابداعية من خلال النقاط الآتية:
 - الثقة بالنفس والسماح للعقل بالتفكير المنفتح والمتشعب واستكشاف ما حوله، مع ضرورة التمتع باستقلال الشخصية واستقرارها وعدم تبني مهام ومسؤوليات كذبرة، فضلاً عن ضرورة توافر الجدية والمثابرة والتركيز على العمل أو المهمة المطلوبة.
 - امتلاك المقدرة على تشخيص السمات والخبرات الشخصية التي تؤدي إلى زيادة وتحسين التفكير الإبداعي.
 - استخدام الخيال والتعامل المرن مع المواقف أو المشكلات واللذان يقودان إلى إنتاج العديد من البدائل أو الحلول مع ضرورة الابتعاد عن تقييم الأفكار الواردة فور ورودها.
 - امتلاك المقدرة على تبادل الأفكار مع الآخرين، وتعرض النفس المتعمد للعوامل المؤثرة الجديدة كالأفراد والمقالات والكتب وكل ما

من شأنه أن يوفر للمورد البشري فكراً متبصراً وان كان لا يرتبط به ارتباطاً وثيقاً.

- الابتعاد عن الموقف أو المشكلة لبعض الوقت وذلك عبر ممارسة الأنشطة الرياضية، الاسترخاء أو غيرها وذلك بهدف إعطاء العقل فرصة للراحة.

٢. دور المنظمة في تنمية المقدّرات الجوهرية الابداعية: يبرز دور المنظمة في تنمية المقدّرات الجوهرية الابداعية لموارد البشرية من خلال النقاط الآتية:

- منح حرية التفكير لجميع الموارد البشرية في المنظمة وعدم إخضاعهم للضغط الفكري، وضرورة تقدير واحترام جميع ما يصدر عنهم من مواقف وأفكار وإعطائهم الحق في أن ينتقدوا أفكار الغير حتى ولو كانوا في المستويات العليا من المنظمة.
- إشاعة مبدأ أن التفكير الإبداعي والتوصل الى ما هو ابداعي من منتجات أو ما شابه هو مسؤولية جميع الموارد البشرية في المنظمة.
- رفع المستوى الثقافي المهني التخصصي للموارد البشرية في المنظمة وذلك بتوفير المصادر العلمية المختلفة.
- دفع الموارد البشرية ذات المهارات المعرفية المتنوعة إلى التفاعل وتبادل الأفكار والمعلومات فيما بينهم من جهة ومحاولة المنظمة الاستعانة لموارد بشرية جديدة من خارجها من جهة أخرى.
- تخصيص أوقات لدراسة الطرق الجديدة في العمل والوصول إلى الأفكار الإبداعية.
- إنشاء مراكز للتفكير والبحوث تابعة للمنظمة والتي تقود إلى تنمية مهارات التفكير بطرق مدروسة، وتطبيق مهارات التفكير على الواقع، فضلاً عن كونها قاعدة ينطلق منها المورد البشري لإقناع الآخرين ان مهارات التفكير يمكن تعلمها وإنها ضرورية لمستقبل المنظمة ومواردها البشرية.

رابعاً: اصناف المقدّرات الجوهرية الابداعية

لقد قدم الباحثين والكتاب عدد من الاصناف التي تتطوي تحتها المقدّرات الجوهرية الابداعية للموارد البشرية في المنظمات المعاصرة يمكن تحديدها بالآتي:

١. تصنيف المقدّرات الجوهرية الابداعية بحسب خصائصها: ويقسم الى نوعين هما: المقدّرات الابداعية الانتاجية: والتي تتجه نحو إدخال منتجات جديدة الى السوق او تحسين منتجات قائمة، والمقدّرات

- الجوهرية العملية، والتي تتجه للتكنولوجيا والنظام التشغيلي من خلال إدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية.
٢. تصنيف المقدرات الجوهرية الابداعية بحسب طبيعة تأثيرها: وتقسم ايضاً الى نوعين هما: الجذرية: التي تمثل طفرات رئيسة من شأنها تغيير أو خلق منتج أو عملية أو صناعة كاملة، ومضيئة: التي تدفع المنظمات الى التحسين المستمر في المنتجات و العمليات والخدمات لمجابهة التنافس.
٣. تصنيف المقدرات الجوهرية الابداعية بحسب مجالها: وتقسم الى صنفين هما: الادارية: اي العمل على تقديم خدمة متميزة بضمنها تطوير هياكل تنظيمية واستراتيجيات جديدة، واعتماد أساليب إدارية جديدة أو تدسينها، وتكنولوجيا: التي تشمل على تطوير تقنيات عمل جديدة أو منتجات وخدمات جديدة أو عمليات إنتاج جديدة، أو إجراء تحسينات على المنتجات والعمليات القائمة.
٤. تصنيف المقدرات الجوهرية الابداعية بحسب مصادرها: فقد قسمة الى داخلية و خارجية من جهة، والى فردية وجماعية من جهة أخرى.

خامساً: مراحل عمل المقدرات الجوهرية الابداعية

- تمر المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري عند استخدامها في تنفيذ المهام والواجبات المختلفة بعد من المراحل اهمها:
١. مرحلة الاعداد والتأهيل: إذ يكتسب فيها المورد البشري المهارات وعناصر الخبرة لاستطلاع مشكلة ما.
٢. مرحلة الحضانة: إذ يعيش المورد البشري فيها المشكلة شعورياً ولا شعورياً، وقد يستغرق الاحتضان وقتاً نسبياً.
٣. مرحلة ما قبل الاستبصار: إذ يبدو وكأن المورد البشري انسحب لحماية نفسه مما يحل به من احباط، إذ يسحب المورد البشري نفسه من التفاصيل ليراهها بصورة كلية.
٤. مرحلة التنوير: إذ قد يلتبس التنوير عند البعض بالالهام، و يبرز الاستبصار بالحل وادراكه وقد يتفتح عقل المورد البشري هنا على مشاكل أخرى وحلول لها تتعلق بالمشكلة الاولى وتفجرها.
٥. مرحلة التحقيق: إذ يتم تجريب الفرض الذي تم التوصل اليه.

سادساً: معوقات تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية

- تواجه المنظمات عدد من المعوقات عند قيامها بتنمية المقدّرات الجوهريّة الإبداعية لدى الموارد البشريّة المتاحة لديها يمكن تحديد أبرزها بالآتي:
١. ضعف الإمكانيات الماليّة والبشريّة والمعلوماتيّة المتاحة لدى لامنظمة.
 ٢. مقدّرات المنظمة الضعيفة في اكتساب المعرفة وإدراكها واستيعابها.
 ٣. قواعد ولوائح المنظمة الصارمة وهيكلها التنظيمي الذي لا يشجع على الإبداع.
 ٤. انشغال الإدارة العليا بالمشكلات التشغيلية القصيرة الأمد وقلة الاهتمام بالقضايا المهمة ذات الاثر البعيد المدى.
 ٥. ضعف الثقة بالنفس والميل للمجاعة، والتفكير النمطي و عدم الحساسية للمشكلات او الشعور بالعجز.
 ٦. مقاومة التغيير من قبل الآخرين، وعدم التوازن بين الجد والفكاهة، وعدم التوازن بين التنافس والتعاون.
 ٧. انعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والتاثر بالمعتقدات والقيم السائدة في المجتمع او المنظمة.

ملخص الفصل

هناك تباين واضح بين الباحثين في تحديد مفهوم المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري وذلك بسبب توجهاتهم وأرائهم فالبعض نظر إليها من ناحية القدرة على التفكير أو حل المشكلات واتخاذ القرارات أو تقديم طرائق جديدة في الانتاج والعمل أو تقديم افكار لتقديم منتجات وخدمات فريدة ولأول مرة، وهناك مجموعة من الخصائص التي تتمتع بها الموارد البشرية ذات المقدرات الجوهرية الابداعية، وتتجلى أهميتها في المنظمات من خلال مساعد المنظمة في إيجاد طرائق التفكير الجديدة التي تعزز آليات تنافسها، فضلاً عن تحطيم قواعدا الصناعة المألوفة التي تؤدي إلى إخراج المنظمات المنافسة لها من بيئة الصناعة لعدم تطوير منتجاتها أو تقديمها منتجات جديدة. وهناك مجموعة من العوامل التي من شأنها التأثير في تنمية هذه المقدرات بعضها يتعلق بالموارد البشري نفسه والبعض الآخر يتعلق بالمنظمة، كما قدم الباحثين والكتاب عدد من الاصناف للمقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشرية.

اسئلة الفصل

- س١: وضع ما المقصود بالمقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري، مركزاً على اهميتها في المنظمات المعاصرة.
- س٢: عدد اهم العوامل المؤثرة في تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري.
- س٣: هناك عدة اصناف للمقدرات الجوهرية الابداعية، عددها وبشكل مختصر.
- س٤: ما هي مراحل عمل المقدرات الجوهرية الابداعية في المنظمات المعاصرة.
- س٥: عدد اهم معوقات تنمية المقدرات الجوهرية الابداعية في المنظمات.

ملاحظة: عزز اجابتك بالاشكال المناسبة اينما تجد ضرورة لذلك.