

## الفصل الثالث

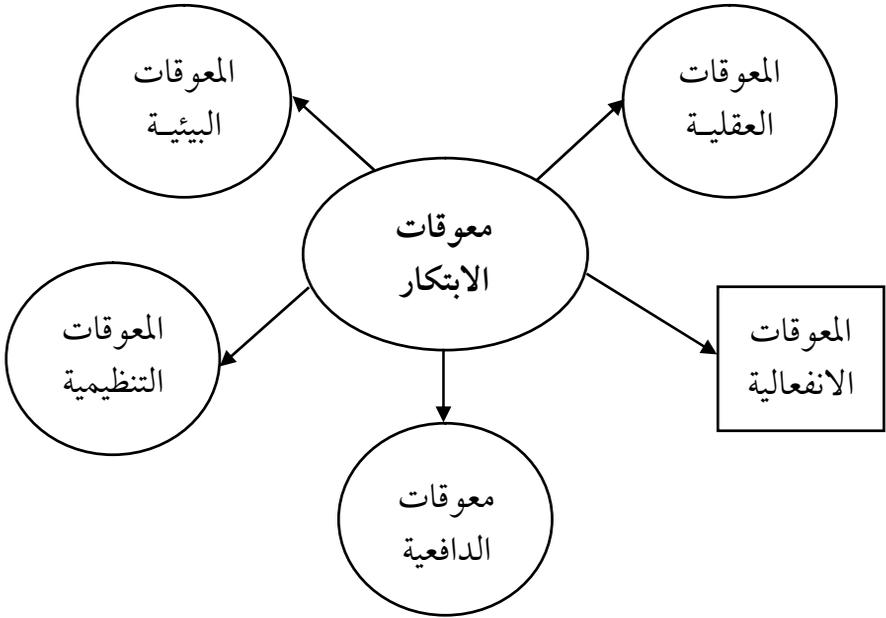
### العوامل المعوقة للتفكير الابتكاري والإبداعي

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة. 
- 1- المعوقات العقلية (الإدراكية). 
- 2- المعوقات الانفعالية. 
- 3- معوقات الدافعية. 
- 4- المعوقات التنظيمية. 
- 5- المعوقات البيئية. 
- عوائق الإبداع في بيئة العمل. 
- معوقات التفكير الابتكاري في جماعات العمل. 
- معوقات التفكير الابتكاري على المستوى الفردي. 
- فخاخ / مصائد تنصب أمام المبدعين. 

## مقدمة:

تواجه عملية الابتكار بالعديد من المعوقات التي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، ويمكن هذه المعوقات - كما يشير إلى ذلك كل من على محمد عبد الوهاب وآخرون - في خمس مجموعات هي: المعوقات العقلية، المعوقات الانفعالية، معوقات الدافعية، المعوقات التنظيمية والمعوقات البيئية، والتي يوضحها الشكل التالي:



شكل رقم (3)  
معوقات الابتكار

### 1- المعوقات العقلية (الإدراكية):

يتضمن التفكير الابتكاري العديد من العمليات العقلية كالإدراك والتذكر والتخيل.. إلخ، ومع أن كل من هذه العمليات يتميز بخصائص معينة بين بعضها البعض، إلا أنها في نفس الوقت تتشابه وتتداخل في خبرات الفرد، وفي استجاباته العقلية ويعتبر

الإدراك الحسي الدعامة الأولى للمعرفة الإنسانية، وبمعنى إعطاء معنى للمحسوسات أو المثيرات المختلفة (المدركات)، ومن المتوقع أن تلعب الخبرة السابقة للفرد دوراً هاماً في تحديد هذا المعنى من حيث الوضوح والدقة. يبدو أنه كثيراً ما يتعرض إدراكنا للناس والأشياء من حولنا لبعض المشكلات مثل:

- أ - خطأ الإدراك، حيث نرى الفرد أو الشيء صفة ليست موجودة فيه فعلاً.
- ب- خداع الإدراك، حيث نتخيل شيئاً لا وجود له.
- ج- ضيق الإدراك، حيث نرى الأشياء ناقصة أو لا ندرك كل أبعادها.

ومن جانب آخر تتأثر قدرة الفرد على الابتكار بضعف قدرته على التذكر والتخيل من حيث اتساع المدى والتنوع وانحصار تفكيره في حدود ثابتة لا يستطيع أن يخرج عنها.

## 2- المعوقات الانفعالية:

يحتاج الإنتاج الابتكاري بجانب القدرات العقلية إلى توافر عدد من العوامل الانفعالية مثل: الثقة بالنفس والاكتماء الذاتي، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعة تدفع الفرد إلى تنوع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفف من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الابتكار، فالخوف يقيد تفكيرنا، ويمنعنا من السعي وراء الجديد، ويسبب الانطواء على النفس، ويؤدي إلى اختلال تكيف الفرد وسوء صحته العقلية ونقص ثقته بنفسه.

## 3- معوقات الدافعية:

يتأثر الابتكار بمجموعة من العوامل التي تعمل على تحريك وتوجيه الطاقة النفسية للفرد نحو مباشرة ما يقوم به من عمل، وهي التي تدفع المبتكر إلى السيطرة على ما لديه من معلومات ومهارات في المجال الذي يبحث فيه، وهي التي تدفعه أيضاً إلى التفكير واكتشاف ما قد يوجد في هذا المجال من أوجه قصور وضعف ومن ثم التفكير

في الجديد والتعبير عنه، ولقد أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفع للتوصل إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للابتكار.

ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة، وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقه الابتكار ووضع حاجزاً ضد الأفكار الجديدة ومن ناحية أخرى إذا كان الجزء الذي يقدم مقابل الأفكار الجديدة غير عادل أو لا يتناسب مع الجهد المبذول، فلاحتمال الكبير أن يصاب الفرد بالإحباط ويقنع عن سلوكه الابتكاري.

#### 4- المعوقات التنظيمية:

يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح والتعليقات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب.

#### 5- المعوقات البيئية:

تلعب الظروف البيئية دوراً كبيراً في تشجيع أو الحد من القدرات الابتكارية فإذا كانت البيئة التي يعايشها الفرد بيئة سمحة، مرنة، تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، ولا تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكره، وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر الذي يعتبر بحق البداية في الابتكار، وإذا كانت البيئة تعطي للفكرة والرأي الناتج فرصة للتجريب، حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع، فإنها بحق بيئة تساعد على الابتكار.

أما إذا كانت الظروف الثقافية العامة، وخاصة العادات والتقاليد والعرف تضغط على من يفكر، وتقسو على من يجيد عما تراه الجماعة وما تتوقعه منه، فإن الفرد سيميل

إلى التصرف بالطريقة التي يتوقعها منه الآخرون، وبالتالي يتجنب التفكير في أشياء جديدة تخرج عن نطاق توقعات الآخرين.

### عوائق الإبداع في بيئة العمل:

في برنامج تدريبي قدمته الدار العربية للاستشارات عن «التفكير الإبداعي وإدارة التغيير» تم الإشارة إلى دراسة قام بها كل من تريزا أمابيل وستان كريسكويتش عن عوائق الإبداع في بيئة العمل. والتي يمكن تحديدها في الآتي:

#### 1- جوا الإدارة الرديء:

مثل التركيز على المظاهر، ونظام الحوافز المادي وإعطاء المكافآت لغير مستحقيها، وعدم وجود الدعم المادي والمعنوي للعاملين، وعقد اجتماعات عديدة أثناء العمل، وسوء عملية التواصل والحوار بين العاملين، والمشاكل السياسية، والاهتمام بالمراكز والمناصب.

#### 2- التضيق الإداري:

مثل فقدان حرية التصرف، أو عدم وجود اختيارات في القرار وكيفية تطبيقه.

#### 3- اللامبالاة الإدارية:

مثل ندرة الدعم المعنوي / وفقدان الحماس والاهتمام، وعدم الإيمان والثقة بنجاح المشروع.

#### 4- إدارة المشروع السيئة:

مثل التخطيط السيء، ووضع أهداف صعبة التحقيق، وفقدان مهارات الاتصال بين العاملين، وعدم الثقة بالقائمين على المشروع، وكذلك اعتماد أسلوب الإدارة بالأوامر المباشرة.

### 5- التقويم والضغط النفسي:

مثل إجراءات التقويم غير المناسبة، أو الإصرار على تقويم التغذية المرتدة دوماً، والضغط على العاملين للإنتاج من دون تحديد الناتج المتوقع.

### 6- عدم كفاية المصادر:

مثل ندرة التجهيزات اللازمة للعمل، أو المواد، أو المعلومات، أو العنصر البشري.

### 7- الضغط الزمني:

عدم وجود الوقت الكافي لتقييم موقف ما، أو النظر في بدائل أخرى.

### 8- التركيز على الوضع القائم:

كمقاومة التغيير بكافة صورته، وعدم استعداد الإدارة للمجازفة حتى بالتفكير بأفكار أخرى.

### 9- المنافسة:

وهي المنافسة المضرّة بالمصلحة العامة للمؤسسة والتي تكون بين العاملين شخصياً.

### معوقات التفكير الابتكاري في جماعات العمل:

- 1- المثل القائل: اعمل كثير تغلط كثير تتحاسب كثير.
- 2- الروتين المعوق الذي يقتل أي محاولة للتجديد والابتكار.
- 3- نظام السلطة الصارم.
- 4- عدم تشجيع الموظفين / العمال المبتكرين.
- 5- الكل سواء من يعمل أو لا يعمل، يفكر أو لا يفكر، ينتج أو لا ينتج، مادام يحصل على راتبه وعلى ترقياته فلماذا يجدد أو يبتكر؟
- 6- عند طرح فكرة جديدة، يتم تكوين لجنة من أجل فحصها (والهدف منها).

7- الضمانات الكثيرة التي حصل عليها الموظف أو العامل تؤدي إلى زيادة اطمئنانه بما يؤدي إلى عدم شعوره بالقلق أو إحساسه بالخطر كعاملين من عوامل تشجيع الابتكار.

### معوقات التفكير الابتكاري على المستوى الفردي:

- 1- عدم تحديد الشخص لأهدافه.
- 2- عدم التعلم.
- 3- معاناة الشخص من مشكلات سلوكية / نفسية / عقلية / جسمية.
- 4- التفكير في شيئين في وقت واحد (التشتت).
- 5- المحاكاة والتقليد والنقل والتبعية الفكرية.
- 6- التربية والتعليم الخاطئان.
- 7- عدم المطالعة والمحادثة.
- 8- الرغبة في الظهور بدلا من الوجود.
- 9- التواكل الطفيلي على الآخرين (في التفكير، في حل المشكلات،....).
- 10- عدم ثقة الشخص في نفسه وعقدة النقص.
- 11- الحياة تضعف الفكر.

فخاخ / مصائد تنصّب أمام المبدعين

Traps Face the Creative People

Trap (1)	فخ (1)
I'm Too Old.	لقد تقدم بي العمر.
Trap (2)	فخ (2)
I'm Too Busy.	أنا مشغول جداً ولا وقت لدي لمثل هذا
Trap (3)	فخ (3)
What will other people think?	ماذا سيقول الآخرون عني؟
Trap (4)	فخ (4)
I don't have the proper qualifications.	لست مؤهلاً لذلك.
Trap (5)	فخ (5)
I might fail.	قد أ فشل.
Trap (6)	فخ (6)
I work for an organization I can't be creative.	أنا مجرد موظف أعمال للمؤسسة ولا أستطيع أن أكون مبدعاً.
Trap (7)	فخ (7)
I'm a woman, men are the creative	ما أنا إلا امرأة، والرجال وحدهم هم المبدعون
Trap (8)	فخ (8)
I don't have a high I.Q.	ليس لدي نسبة ذكاء عالية.