المبحث الثاني عشر:

الوظيفة الخامسة "بعد فايول"

البند الأول: مكانة الإبداع.

إن مبحث " الوظيفة الخامسة "له أهميته الكبرى من وجهة نظري لأسباب عدة، يأتي في مقدمتها أنه يمثل ركناً جديداً جوهرياً ومحورياً في طرحه وإبرازه، وقد جاء عليه الدكتور "حسنية "ليكمل صورة النظرية التي وضعها المهندس الفرنسي "فايول " والمؤلفة من أربعة أركان، هي { التخطيط . التنظيم . القيادة . الرقابة}. والسبب الثاني في طرح ركن (الإبداع) إنه يشكل بحد ذاته إبداعاً جوهرياً في تكامل النظرية التي طرحت منذ عشرات السنين .

والسبب الثالث، لقد بعث هذا الركن في كل ركن من أركان " فايول" روحاً محركة لها، فكيف لنا أن نتصور التخطيط فيما لو خلا من الإبداع، فإننا حينها سوف نواجه حالة أو نمطا بلا مضمون حيوي، هذا النمط وإن أخذ شكله ومضمونه، فإنه سيكون بلا روح وبدون إبداع، و لن يتعدى أن يكون تخطيطاً جامداً مراوحاً في مكانه وهذا ما أُطلق عليه { المراوحة العدمية}.

إن هذا التحليل والتوصيف لابد وأن ينسحب على زملاء التخطيط الثلاثة الآخرين وهم "التنظيم - والرقابة - والقيادة ".

إذن الإبداع هو روح الحركة نحو أي اتجاه عقلي يمكننا أن نسلكه أو أن نأتيه، من هنا تأتي أهمية طرح هذا الركن في الإدارة وغير الإدارة، لأن الحياة بدون إبداع هي حياة جامدة عقيمة مفرغة من محتواها، صحيح أن هذا الكلام قد يبدو جاء وصفياً، ولكن أهمية هذا الركن قد اقتضته الضرورة، لذلك سوف نلقي المزيد

obeikandi.com

من الضوء على هذا الركن الذي طرحه الدكتور حسنية كضرورة ليكمل نظرية فايول، "حين علق بقوله: لو كان هذا العالم حياً لأضافه إلى مجموعته" وهو محق بذلك كما تقدم، حيث سأبرهن عن ذلك من خلال الاتي :

البند الثاني: الوظائف الجديدة.

إن هذا الاكتشاف على أهميته، أصبح برأيي يحتاج في المعاصرة إلى الوقوف عنده ومناقشته في ضوء التطورات والمتغيرات والحاجات المتجددة للمجتمع البشري كماً ونوعاً.

وعلى هذا الاساس نجد بأن الوظائف الخمسة، التي تشكل حلقات أساسية من حلقات العامود الفقري للعمليات الإدارية وغير الإدارية تحتاج إلى جديد قد يلزمها، لذلك وجدنا د. حسنية، عندما اقتضت الحاجة وروح التطور هذا الجديد، أضاف جديده على نظرية فايول، بعد مئة عام، وهي وظيفة الإبداع، وقد أصاب في ذلك، وكنت أتمنى على الدكتور حسنية لو أن إضافته هذه قد اتسعت لتتناول وظائف أخرى هي حسب وجهة نظري غاية الأهمية، وقد فرضها التطور شكلاً وموضوعاً، واستلزمها المكان والزمان والحاجات المتجددة.

وفي ضوء ذلك أرى بأن (الأحكام ليست وحدها، هي التي تتغير بتغير الأزمان، بل الوظائف والحاجات هي بدورها تتغير وتتطور وتتأثر بتغيير وتغير الأماكن والأزمان.

فإذا اقتنعنا بهذه القاعدة فما علينا إلا أن نعيد النظر برباعية "فايول" هذه الإعادة، التي تفرضها ضرورات موضوعية، بعد أن سدت خامسة الدكتور حسنية ثغرة جوهرية، أعطت النظرية بمجملها روحاً وجددت شبابها وأعتقد بأن خامسة الدكتور حسنية(الابداع) جاءت لتسد هذه الثغرة الجوهرية، ولكنني أراها ليست الوحيدة التي يحتاجها هذا السلم الوظيفي لـ [فايول -حسنية] لأنني ألحظ مكاناً أو أكثر شاغراً لوظائف أخرى، قد تترادف مع مفردات هذه المسلسلة مثل: ((

التفكير - والتقويم - والتنفيذ)) وهذه الوظيفة الاخيرة" التنفيذ "،التي أجدها تستحق المرتبة السادسة، كونها تحتاج هي وأخواتها الخمسة أن تروي ظمأها و تجدد شبابها بزاد يرفدها من خلال عمليات إبداعية جديدة، لأن عملية الإبداع أجدها أرفع من أن نطلق عليها وظيفة ونسكت، كون الإبداع يشكل حالة [تميز - وامتياز] خاصة ونوعية لا يمتاز بها أي كان من البشر، لهذا فإن قبولنا بهذا التوصيف، لن يكون إلا من أجل التوضيح وسهولة نقل الأفكار و المعلومة التي نريدها إلى الآخر.

ووفق هذا الفهم فلا بأس من ذلك، غير أننا لا نستطيع إلا أن نقرّ بأن الأبداع إذا كان وظيفة، فهو وظيفة سامية لا يأتيها الكافة كما تقدم بل يختص بها من يمتلكها، لأنها تتميز عن سواها بخاصية (التميز النوعي) كونها تشكل ثمرة التفكير الذهني العلمي والتفاعل الكيميائي الذاتي الخلاق، لظاهرة أو حالة مجسدة أو حالة يمكن تجسيدها لاحقاً بهذا التميز الذي يمتلكه إنسان عاقل مبدع من بني البشر.

وعلى هذا الأساس، فإن الإبداع إذا كان وظيفة، فهي وظيفة سامية، وبالتالي فإننا لا نستطيع أن نحسبها بسوية الوظائف التي يستلزمها [التطور أو التغيير] والذي يشكل الإبداع أو الخلق، مخبره ومجاله، فإن التقدم والتطور والارتقاء يستند إليها ولذلك فهي مطلوبة وواجبة في كل زمان ومكان، إن انعم الله بها على صاحبها ومجتمعه خاصة وإن الحياة مستمرة وحاجاتها متجددة ،ومشاكلها متوالدة ومعقده، وهي بحاجة إلى إبداع المبدعين في كل حين.

البند الثالث: مكانة التنفيذ.

إن إضافة(وظيفتين أو أكثر) منهما وظيفتي [التنفيذ والتقويم] إلى مسلسلة "فايول" والحسنية ، تحتم أن نبرهن باختصار عن حاجتنا الماسة للوظيفة الاولى{" التنفيذ"}في الإدارة لأنه المعول عليها كما أعتقد، لأننا حينما نخطط ونرسم الأهداف ونحدد الوسائل والادوات، ونحدد ونوصف الأدوار بكافة مستوياتها كدور القوى العاملة

في المجالات (الإدارية –الفنية - العلمية - والقيادية على مختلف مراتبها)، نكون قد وضعنا مواصفات شكلية وجوهرية للمنتج الذي نسعى إليه، وإلا فما نفع هذا التخطيط إذا لم ير النور، وإذا أردنا الرقابة فعلى من نراقب؟ ألا تنصب الرقابة على الأداء؟ وعلى النوعية ومستويات الأداء وكمياته؟ وعلى مراقبة وقياس مستوى الكمية والنوعية أي "التنفيذ"

ووفق ما سبق، أرى إن الرقابة تتناول كل ذلك وغيره، إذا كان هناك (تنفيذ) لما نخطط، هذه الوظيفة التي تصبح هنا من أهم الوظائف المغيبة في مسلسلة "فايول" وقد تكون وظيفة مضمرة، لاعتقاد البعض بأنها بديهية، ورغم ذلك فإنني لا أوافق هذا الرأي ، وأدعو إلى جعلها مبرزة، لأهميتها في حفز العاملين للتطوير والتغيير والابتكار والإبداع، ولا يجب أن تكون مضمرة، بل يجب إشهارها لتأخذ مكانتها بين شقيقاتها، خاصة وأنها لا تتعلق في الإنتاج فحسب، بل في خطة الإدارة المنفذة، وبالإمكانات المادية والفنية والطاقات البشرية التي تحوزها، وبسوية التنفيذ وإنتاجيته، من خلال التقويم العلمي والمهني السليم.

إذن، فإن وظيفة التنفيذ وما يتصل بها، من مسائل تستحق الوقوف عندها ومناقشتها، لأن الأسمنت المسلح في البناء لم يأتِ جزافاً وإن الحسابات الهندسية للأبنية التي تتعامل مع الهزات الارضية على سبيل المثال، لم تأتِ تلقائياً أو بمحض صدفة، بل جاءت بعد "التنفيذ والرقابة، والتقويم" الذي أثمر إبداع المبدعين الذين وضعوا حلولاً ناجعة أو شبه ناجعة، للحيلولة دون وقوع حوادث لا تحمد عقباها.

وأضيف إلى أن مرحلة التنفيذ نفسها، قد تشحذ بعض الطاقات البشرية المنفذة إلى تحقيق ابتكارات جديدة لم تكن موجودة لتنتقل من الرشيمية في رحم مبدعها إلى حالة خلق ابداعية ملموسة.

البند الرابع: مرحلة المخاض.

إن هذه الأمثلة الواقعية السابقة تعامل معها العقل البشري وبخاصة المبدع منه، بعد أن فكّر وسبَر ودرسَ وحلّلَ ليضع استراتيجيته التنفيذية للنظرية المستقاة، من

كل ما بذله فكرياً ومادياً، ومن كل ما استخدمه من طاقات ذهنية وعلمية وفنية وسبر.

أما بالنسبة لوظيفة التفكير المقترحة فأني أرى الآتي:

1 - إن التخطيط بلا شك، هو من أهم الوظائف التي يتولاها المفكرون ومديرو (الادارات، والمؤسسات القيادية والإنتاجية والإدارية ...الخ) آخذين بعين الاعتبار بأن أي فعالية حياتية إذا ما أردنا لها النجاح، فلا بد من تخطيطها، إلا أن هذه الوظيفة يسبقها فعل فكري، وقد يكون الخيال إحداها و الفعل المادي لا يقل أهمية عنها، هذا الفعل الذي قد يعيش مداً وجزراً وتمعناً وإمعاناً، ويمر في ردود الفعل العميقة والسطحية الضيقة والواسعة، القريبة والبعيدة.

إن ذلك كله نطلق عليه "تفاعل خصائص الفعل الفكري" نسميه (العصف الفكري الخلاق) المركز أفقياً وعامودياً، حول الحالة أو الموضوع، الذي ننوي إنتاجه وبلورته بالتخطيط والإنجاز.

هذا التفكير الذي يدخل ويتغلغل في كل جزئية من الجزئيات (من جزئيات بحثنا) وفي كل تفصيل من تفاصيله، وفي جزئيات المكان الذي يحتله والظروف التي يؤثر ويتأثر بها (سلباً وإيجاباً).

2 -إن هذه العملية برمتها والتي نطلق عليها{عملية التفكير والدرس} هي الوظيفة الكبرى، بل هي أم الوظائف التي تولد ما بعدها من النتائج التي نرغبها، والتي بدونها لا نستطيع بلوغ ما نرمي إليه، ولو كنا نستطيع اغفالها لأغفلناها وأمكننا تجاوزها، سواء كنا نحن أم سوانا، ولكنها تبدو حقيقة لازمة في عملية الإبداع (إذ يمكننا) من خلالها تسهيل بلوغ الهدف بمختلف مستوياته.
إذن هذا الذي نواجهه في الحالات العادية وغير العادية بمستوياته المتنوعة، ولكن كيف يمكننا التقرير في حال كانت العملية أكثر سمواً وتعقيداً وأكثر تفصيلاً من حيث "أبعادها وأدواتها البشرية والمادية والذهنية والواقعية والاجتماعية".

هذه العملية التي أقصد، هي "الإبداع" الذي يستلزم هذه الوظيفة بل هي وسيلة المبدع وسواه للتعبير عن ذاته وعن ابداعاته ،لآن الإبداع له وسائله وأسبابه مثل: (جمع المعطيات والمعلومات وتنسيقها وتنظيمها والتحقق منها بعد السبر والتحليل).

ومن ثم ولوج مرحلة التوصيف لكليات الحالة المدروسة وجزئياتها، حيث يمعن الفكر في جوهرها وشكلها وكيفية تنفيذها وفي واقعيتها ومآلها، في الحاضر والمستقبل دون نسيان الاحتمالات المتوقعة والمتصلة بها .

خاصة وأن علم الاحتمال، علم قائم بذاته يتيح فضاءات واسعة للعقول المبدعة، كي تغوص في غياهبه لان التفكير في حالة كلية معينه أو جزئية محددة، قد تطلق من صلبها أو من عمق تفكير المفكر بها، أفكارا مبتكرة ذات صلة بالموضوع نفسه، و قد لا تكون ذات صلة به من قريب أو من بعيد.

البند الخامس: التفاعل الإبداعي.

أن هذه الحال التي استطيع أن اطلق عليها (حالة التفاعل الابداعي في مكونات الانسان المبدع)، هي الحال التي تستدعي مكوناتها بعضها بعضا في حالة تفاعل كيميائية، بحيث تبدو للمبدع نفسه و لمواكبها، وكأنها تأتي بصورة تلقائية و نتيجة آلية قصرية تستدعيها الاستثنائيات العقلية والفكرية، التي يحوزها صاحبها لذلك تحضر ضمن السلسلة المكونة لها ، لتبدو في حالات عديدة وكأنها نشازا أو طارئة هامشية يجب استبعادها بالفرز الدقيق، الذي قد يحيلها الى حالة مستقلة، تشكل بحد ذاتها حافزا فكريا يخرج من بين ظهرانيها جزئياتها وعواملها التي تغدو إبداعا لسد حاجة أو لخلق أداة أو وسيلة لخلق حاجة، ولنا في ذلك امثلة عديدة يمكن ان نسوقها قد توضح ما ننشد:

مثال(1): العالم أرخميدس.

عندما تكون بجانب الشاطئ وتريد ان تعوم، وتبدأ بالتفكير حول كيفية السباحة وأسبابها فقد تجد تفكيرك قد اتجه نحو السفينة القادمة من بعيد، و الاخشاب التي تحملها الأمواج، و المعلبات المغلقة القادمة إلى الشاطئ دون ان تغرق،

فقد يتبادر لتفكير من يفكر الاستعانة بلوح خشبي أو ما يشابهه، وتمسك به وتنزل الماء رويدا رويدا لتجد نفسك تطفو وانت تمشي وسط الماء، هذه الحركات التي تُهذب فيما بعد وتتطور، لكي تغدو الحركة فيما بعد تلقائية منظمة، تم التفنن في أدائها لتصب لاحقا في فن السباحة، ونتذكر هنا العالم الكبير [أرخميدس].

مثال(2): القائد خالد بن الوليد.

عندما تكون في صحراء وعليك ان تقطع فيافي، ودربك طويلة والماء قد يكون فيها نادراً أو قليلاً وأنت في عصر لا تملك فيه إلا الخيول والإبل، فأنت أمام واقع فيه من المكونات التي أشرت إليها سابقاً وهذه المكونات هي واقع، بل و جزء حقيقي من هذا الواقع المعاش، وهنا لابد من الإمعان والتفكير في ذلك، كيف يمكن أن يتم السفر ويتحقق الهدف أو أن يجلس القائد يندب حظه، ويفوت الفرصة المتاحة، وفي هذه الحال لابد من إعمال الفكر والعقل والعلم، في ضوء معطيات الواقع، هذه العملية التي ((تضع قدرا ت المعني والمعنيين على محك التجربة لابتداع الحل الناجع)) ،((هذه القدرات الإبداعية إن وجدت ، لابد وأن تتجسد في نتائج ملموسة تراها العين المجردة أقرها العقل ولمستها الأيادي، لذلك فإن دراسة المكونات المتاحة في مثل هذا المناخ، لابد من استخدامها الاستخدام الأمثل ومنها: الإبل والخيول - والصحراء - والزمن" وسواهم ، إنها عناصر المعادلة المتاحة، التي لابد من برهنتها، والبحث فيها للوصول إلى الحل المناسب من خلالها، وقد برزت هنا فكرة قدرات الأبل كأهم عامل من العوامل المتاحة، حيث تشكل الإبل المكون الأهم الذي يجب التفكير فيه وفي استغلاله كونه وسيلة تخزين وتموين وركوب، والمقصود بذلك أنها قابلة لتكون للركوب و للطعام وكذلك فهي مستودع للمياه من خلال معدتها التي تشكل مستودعاً كبيراً مناسباً وواسعاً ودرست هذه الحال وتقرر أن يتم تعطيش الإبل أياما عدة، و أن يتم إرسالها لترد الماء ولتشرب بنهم، لكي تستخدم في الطريق للركوب وللشرب وللكلأ بآن معاً، وهذا

ما فكر به وجسده إبداعا قياديا القائد العربي [خالد بن الوليد] قبل الالتحاق باليرموك.

من هنا ندرك أيضا، بأن تفكير من كان يود السباحة لقطع مسافة وممارسة رياضة ما أو سواها كان تفكيره ينصب:

في **الحالة الاولى** على السباحة كهدف، غير أن الحاجة التي تولدت لديه، استدعت بالضرورة السيكولوجية الخيال والتفكير، ليكون في خدمتها، وقد تمخض هذا التفاعل إلى طرح وسائل جديدة، تمثلت هنا في مادة الخشب، لتدخل كوسيلة جديدة نتيجة هذا الخيال والتفكير في الحالة الأولى، وقد تبعه فيما بعد الوصول إلى نتيجة هامة أخرى تمثلت، في أن كل إناء يطفو فوق الماء، يمكن ان يساعد في ان يجعل أي جسم مثيل له بالتأكيد سيطفو معه .

أما في **الحالة الثانية**:

فقد كان الهدف لدى "القائد ابن الوليد" هو السفر والوصول بسلام، عبر ظروف قاسية و بالوقت المناسب والمحدد، وبعد أن درست الطريق المنوي سلوكها تبين له، بأنها قليلة الماء وفي بعض المسافات خاوية لا تتوفر بها المياه اللازمة، وقد جاء قراره هذا، بعد سبر واقعها واستقرائه وتحليله، مما جعله يبني مبتكراته، التي ذكرت على أسس اعتمدت على معطيات صحيحة ودقيقة.

ووفق ما تقدم وفي ضوء تلك الأمثلة والمعطيات، لابد من القول بأن التفكير عامل أساسي وهام في عملية الابداع، ولكنني أرى بأنه (كي يعطي التفكير ثمارًه لابد من أن يعقبه عملية أساسية هي التنفيذ والتجسيد على أرض الواقع، لكي تُلمس نتائجه وتُرى وتُعطي فوائده المرجوة) وهذا يتحقق حينما يتم وضع الأفكار وجميع النتائج المتوصل إليها على ميزان التنفيذ والتجربة للعودة إلى دراستها في كل حين، بغية تدقيق النتائج (الصحيحة والخاطئة) وهنا يتبوأ التجريب مكانته المرموقة بعد أن تتاح لتنفيذه مستلزماته وشروطه أمام المجربين لإنجازه بحرية مسؤولة، تلك الشروط و الحقول التي تشهد فيما لو توفر لها ذلك، إقرار مقومات الحلول

obeikandi.com

المفترضة أو احتمالات زيادتها و تعديل وشطب بعضها، أو إبداع الجديد المتصل و المنفصل عنها، بغية الحصول على نتائج و حلول لم تكن بالحسبان، هذه الحالة التي يشترك في ولادتها عناصر وظيفية عديدة، قد تجتاز رباعيات"فايول" وخامسة د.الحسنية . وثلاثية أبو لطيف.

البند السادس: المساحة الإبداعية "الطموح الإبداعي"

إن هذا التصور المزروع في آفاق الفكر الابداعي الاداري وسواه تفرضه الضرورات المطلوبة وتقبله البديهيات، ليبقى زاد الابداع والابتكار مواكبا للحاجات المجتمعية المتوالدة، خاصة وأننا نعيش الآن على كوكب الأرض الذي غزا ساكنوه كواكب عدة ويعدون العدة لغزو كواكب أخرى (كالمريخ والزهرة والقمر ..ووو) بغية البحث عن المجهول والسكنى والثروة وتحسين حياة البشر والتملك والسيطرة من علٍ ،على كوكب الارض وكواكب أخرى.

إن هذا التصور يستلزم المزيد من القدرات الإبداعية للإنسان المعروف على كوكبنا حاليا، تلك الإبداعات التي لا تمتلك وجها واحدا ولا لونا واحدا، لأنها إذا ما حققت أي إنجاز (منتج ما) قد لا يكون استخدامه في سبيل إسعاد الاخرين وعدم استغلالهم، فيما لو أن نزوعا سلبيا قد انحرف بمن يملكه قد يجعله ينحرف به عن غاياته الإنسانية مما يجعل أوجهه وألوانه المتنوعة ،حيث (البنَّاء – والهدَّام – المتفائل – والمتشائم) واللون (الناصع والرمادي والاسود...الخ) ويمكن استخدامه للخير والشر وللإسعاد والإتعاس هذا التناقض قد لا يعود للمنتج المستخلص بحد ذاته بل يتعداه، حينما يصبح هذا المنتج وسيلة في أيدي قوى غاشمة أو عالمة تملكه، وقد لا يكون في يد مبدعه أو مبتكره ومطوره.

في ضوء ما تقدم تتبدى الصورة أمامنا لندرك السبب في إحداث مؤسسات الدراسات الإستراتيجية التي تتابع أو تواكب المؤسسات العظمى، المالية والسياسية والاقتصادية والتروستات والكارتلات، وغيرها من المؤسسات الاجتماعية والثقافية والعلمية والعسكرية .

هذه المراكز الدرسية، أصبحت تشكل مرحلة هامة وأساسية في حياة الإدارات ومؤسسات الإبداع الملائمة للعقول المبدعة، لذا فإنني أرى وفق هذا المنظور، أن نلحقها بإرث "فايول" أو مسلسلته الوظيفية التي اكتشفها، منذ مئة سنة تقريبا، وبعد ذلك نتساءل:

من هو المبدع ؟؟ هل هو الفرد أم الجماعة؟ هل هو مدير الإدارة ومساعدوه، أم كافة العاملين؟؟

وفي هذا المجال نلح في السؤال ونقول:

هل نستطيع أن ندخل "الطبيعة "عاملا في معادلة المبدع أو الإبداع ؟؟

أم أن الحاجة وغيرها من العوامل التي تلعب الدور الحاسم في عملية الابتكار والابداع هذه؟؟

obeikandl.com