



الملتقى الأول للموارد البشرية

## الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية

عنوان المحور:

تعزيز الابداع والابتكار: أساليب وأدوات تحفيز الابداع والابتكار

ورقة عمل بعنوان:

## دور الابداع والابتكار في تنمية المؤسسات

نموذج حالة- استراتيجية الابتكار في الامارات العربية المتحدة

اعداد/ أ.د. ليبيبا عبود باحويرث

جامعة أرخبيل سقطرى

2024

## المقدمة:

ان المؤسسات في الوقت الراهن تعمل في ظل ظروف متغيرة تفرض عليها تحديات كبيرة، الامر الذي يتطلب قدرات إبداعية لدى المؤسسات لتتمكن من تقديم حلول وأفكار جديدة تضمن استمرارية نموها، ولإمكانية تحقيق ذلك النمو المتسارع فقد ركزت المؤسسات على الابداع لضرورة احتياجات الظروف الحالية والذي بدوره ينعكس على أدائها ومخرجاتها من خلال التطوير المستمر في جميع أنشطة المؤسسة لتتمكن من التميز والمنافسة.

ويمكن تغطية الموضوع من خلال المحاور الآتية:

### المحور الأول: طرق تعزيز الابداع والابتكار

يلعب الابداع والابتكار دورا مهما وفاعلا في حياتنا، فهو يمنح الافراد القدرة على خلق وتحسين الإنتاجية وتطويره وتوظيفها في مختلف المجالات للمساهمة في انتاج كل ما هو جديد ومفيد، ولكون الابداع يمثل نمط حياة وسمة شخصية وأسلوب منظما يمكننا من فهم وأدراك العالم من خلال تطوير مقدرة الفرد على خلق أفكار وحلول جديدة، وتنمية روح الشعور بالآخرين وتطوير الأساليب والطرق لحل مشكلاتهم الشخصية والمهنية. كما يمكن للابداع ان يكون مهارة بالممارسة الدائمة لإمكانية تطويرها وتنميتها بالتدريب والتعلم لتتمكن من المساهمة في تطوير الإنتاج الإبداعي والابتكار الذي ينبثق منه.

ونظرا لتعدد الاحتياجات لمفاهيم الابداع والابتكار من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فهو يؤدي الى اختلاف معايير الابداع والابتكار، ومن هنا يمكننا توضيح بعض المفاهيم:

الابداع: هو القدرة على إيجاد حلول لمشكلة ما، أداة جديدة، أثر فني، أسلوب جديد.

الابتكار: هو تحويل الأفكار الى تطبيق عملي ملموس.

المبدع: هو قدرة الفرد على العمل الإبداعي في مجال أنشطة المختلفة.

لذا فالابداع باعتبار أسلوب للحياة وانه قدرة الافراد على تحقيق الذات والتعامل مع الآخرين وعدم الخوف من الخطر لتتمكن من مواجهة التحديات، الا ان هناك قدرة للفرد على استخدام المهارات العقلية لإيجاد أفكار جديدة غير مألوفة وحيث ان الابداع لا يمكن اعتباره سلوكا وراثيا بل القابلية للتعلم والتطوير.

اما الابتكار يتمثل في إيجاد الفرد لأفكار او أساليب او مفاهيم جديدة على ان تنفذ بأسلوب غير مألوف لدى الآخرين عن طريق استخدام أفكار ومعلومات ملموسة لكن بطريقة مستحدثة.

ومن هنا يمكننا القول بان الابداع والابتكار من أبرز المزايا في العقل الإنساني، ولها عدة مستويات أولها الذاتي والذي يعتمد على الخصائص الفطرية للإنسان كالذكاء والموهبة، اما المستوى الثاني الابداع الجماعي والذي يركز على التعاون بين مجموعة من الافراد لتطبيق

- الأفكار على الواقع وتغييرها نحو الأفضل من خلال تشجيع التواصل المفتوح معززا بالحرية والشفافية والصدق، تشجيع المخاطرة والعلم المستمر بالتعاون .
- ولكي نعزز الابداع والابتكار هناك العديد من الطرق لتعزيز ذلك لدى الفرد وخصوصا عندما يكون جزء من الروتين اليومي وذلك من خلال:
- تحدي توقعاتك الشخصية: كسر الروتين لتجربة تجديد الذات خلال تحدي نفسك واكتشاف إمكانيات جديدة.
  - استكشاف مجالات جديد: على سبيل المثال ان كنت مهتماً بالكتابة، جرب فن الرسم أو تعلم لغة جديدة وهذا بدوره يفتح أمامك أفقا جديداً من التجارب.
  - تحدي القدرات الشخصية
  - اعتماد هوايات جديدة:
  - التفكير الإيجابي في التحديات
  - تسجيل التحديات والتقدم
- وبهذا فان الاستجابة للتحديات التطويرية يمكن المبدعين من التميز وإبراز إنتاجيتهم الإبداعية بمساندة الإدارات المختصة لضمان بنائها واستمرار تقدمها والتمكن من المنافسة.

السؤال للمضمر: هل يتم تطبيق ذلك على واقع المؤسسات في بلادنا؟

#### المحور الثاني: الأساليب والأدوات لتحفيز الابداع والابتكار:

ان عملية الاهتمام بالابداع والابتكار في الحياة تضمن إدراك الفرد بالتعلم وبإدراك الأشياء بشكل غير مألوف ومختلف وتوجيهها نحو الابتكار من خلال تطبيق الأفكار الجديدة لتعطي قيمة محددة ويمكن التطرق لاساليب وطرق الابداع والابتكار على النحو التالي:

- الالتزام بتطوير المهارات الإبداعية
- ان يكون خبير بالمجال
- اشباع الفضول
- الاستعداد للمخاطرة
- بناء الثقة بالنفس
- تخصيص وقت للابتكار والابداع
- التغلب على السلوكيات السلبية
- مواجهة الخوف من الفشل
- المثابرة على العصف الذهني
- استكشاف الحلول للمشاكل التي يواجهها
- رصد التقدم الإبداعي الخاص بك

- الاستعانة بخرائط العقل.

ولكي يصبح الإبداع جزءاً من حياة الفرد يترتب على ذلك تحفيز الأداء العقلي وتطوير قدراته من خلال:

- تحفيز التفكير الإبداعي

- تنمية مهارات حل المشكلات

- توسيع آفاق التفكير

- تحسين التركيز والانتباه

- تنمية مرونة العقل

- تعزيز الذاكرة والتعلم

- تحقيق التوازن الحسي

لذا فان من العوامل التحفيزية للإبداع والقدرات الابتكارية:

- دعم وتشجيع الافراد على طرح ارائهم وافكارهم

- وضع هيكل تنظيمي يشجع حرية التفكير وتنمية روح المبادرات والمشاركة واحترام أفكار الموظفين

- الاعتراف بالفرقات الفردية في المؤسسة

- مكافأة الافراد لافكارهم الإبداعية (حوافز مادية ومعنوية) -

- تطوير تكنولوجيا المعلومات الذي انعكس إيجابا على أنشطة الابداع والتطوير

البحث والتطوير نحو زيادة المعارف العلمية.

السؤال للمضرم: هل الدرا في المؤسسات يهتمرن بالابداع وتطويره؟

### المحور الثالث: مقومات ومعوقات الابداع والابتكار وخلق البيئة الإبداعية في العمل

يعد الابداع والابتكار من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات على النمو وتحقيق التغيير المستمر في الإنتاجية والأداء سعياً نحو تحسين بيئة العمل والعملاء، حيث ان عدم استطاعة المؤسسات في التكيف مع هذه التغيرات وتقديم حلول جديدة فانها ستتراجع وتفقد مكانتها بين المرافق والمؤسسات وبالتالي الفشل، كما ان الابداع والابتكار ساعد المؤسسات في تحسين كفاءتها ورفع مستوى الأداء وتخفيض التكاليف وبالتالي مواجهة سلسلة التحديات اللاحقة.

ولكي تحقق الابداع والابتكار في العمل يجب توفير بيئة ملائمة تشجع على ذلك وتوفير الدعم اللازم لتطوير الأفكار الجديدة وتحويلها الى منتجات وخدمات فعالة، ويجب تفعيل العاملين وحثهم على المشاركة في عملية الابداع والابتكار، وتوفير الوقت الكافي للاستماع الى أفكارهم وتحويلها الى واقع، بالإضافة الى استخدام التكنولوجيا وابتكاراتها التي تمكن المؤسسات من تطوير خدماتها.

لكن هناك العديد من المقومات للإبداع والابتكار التي ترتبط بعدة عوامل منها:

1- القيادة

2- الهيكل التنظيمي

3- ثقافة المؤسسة

4- المحيط (المنافسة، مستوى التطور التكنولوجي)

رغم المقومات السابقة الا انه يوجد معوقات تحد من التفكير الابداعي والتي يمكن تصنيفها الى:  
معوقات فردية وتشمل:

- عدم توفر الاستقرار الوظيفي والاحساس بعدم الأمان والخوف من الرؤساء
  - عدم القدرة على المغامرة وتحمل المخاطر
  - الخوف من الخطاء والفضل
  - الميول الى الاعتماد على الغير
- معوقات تنظيمية:

- عدم وضوح الأهداف التنظيمية للمؤسسة
- المركزية في الإدارة
- الروتين المستمر والتزام الافراد بأسلوب عمل موحد
- التمسك بالعمل التقليدي والثابت في التنظيم وعلاقات العمل
- شحة الموارد المالية والبشرية والتقنية مما يؤدي الى تراجع المؤسسة في مجال الابداع والابتكار
- مقاومة التغيير من جهة الموظف او إدارة المؤسسة

كما برزت هناك ضرورة بتوفير بيئة ابداعية في العمل والتي تتمثل في تشجيع جلسات العصف الذهني، وتوفير الالهام والاطلاع على تجارب ناجحه لمؤسسات او دول في مجال مرفقك والموارد والمتمثلة في التقارير والأبحاث والتحليلات الحديثة، وامكانية السماح باجراء التجارب لابتكاراتهم.

ويجب الإشارة ان الابتكار في مكان العمل امرا مهما حيث يحفز الموظفين على التفكير بشكل مختلف وبالتالي نمو المؤسسة وتقدمها، الا ان هناك العديد من العوامل المؤثرة على الابداع والابتكار بشكل عام في العمل منها:

- الثقافة التنظيمية والابداعية
  - التوجيه الإداري نحو التطوير
  - الادوات والموارد للابداع
  - التنافس في الأسواق
  - التكنولوجيا وابتكاراتها الحديثة
- ولكي نعزز الابداع والابتكار في العمل يتطلب:
- تشجيع الابداع بالمكافآت

- خلق بيئة داعمة للابداع
  - تقبل المخاطرة والفضل وليسى ابتكارات خطيرة
  - الانفتاح على الأفكار الجديدة
  - روح الفريق الواحد والتعاون
  - أولوية توظيف المبدعين
- من هذه العوامل فان المؤسسات تحاول التركيز على كل المعوقات وتذليل الصعوبات التي تواجهها كي تحقق التميز والنجاح الابتكاري لها.

وتجدر بنا الإشارة الى ان الابداع والابتكار له اثر كبير على الفرد والمؤسسة من ناحية تحقيق معدلات أداء متميز وتحسين ديمومة مراكزها التنافسية، حيث يرتبط نجاح ذلك بتقديم منتجات او أفكار ذات جودة عالية وغير تقليدية قد ترتبط بتقليل الكلفة مما تحقق كفاءة وفعالية عالية، بخلاف الأثر الإيجابي على الفرد الذي يرفع ثقته بنفسه ويدفعه نحو مزيدا من الابداع والابتكارات، حيث ان النظرة الى الابتكار والابداع قد تغيرت كثيرا في الوقت الحاضر على كل المستويات - الفرد- المؤسسة- الدولة، فقد اصبح الابداع والابتكار معيارين يحددان درجة تقدم الدول ورفيها ومركزها على خارطة التنافس المعرفي العالمي ومصدر لتحقيق الثروات وعاملا للدفع بعجلة التنمية، اذ يعتبر الابداع واثره في المعارف النظرية والتطبيقية المؤدية الى الابتكار وبالتالي رفع القدرات التنافسية للمؤسسات من حيث انتاج فكرة جديدة او تحسين أفكار حالية او تطويرها مرتكزا على قاعدة علمية معرفية نحو تحقيق أهدافها في الحفاظ على البقاء واستمرارية النمو والتطوير، وكذلك تعزيز القدرات المعرفية والعلمية من خلال تراكم المعارف والخبرات الناتجة عن عمليات الابداع والابتكار وتعظيم مكانة الفرد والمؤسسة وبالتالي بروز الدولة على قمة هرم الدول المبتكرة.

السؤال للمضمر: هل تهتم القيادة للدولة والمؤسسة بنشر ثقافة الابداع؟  
هل تتوفر مقومات الابداع والابتكار في مؤسساتكم؟  
هل تم الرفع لقيادة المؤسسات بابرز العوقات لتنمية مهارات الابداع والابتكار لوظفيكم؟  
هل نهتم بالبيئة المحيطة بالوظفين لتنمية ابداعهم وخلق ابتكارهم؟

#### حالات تطبيقية على استراتيجية الابداع والابتكار في الامارات العربية المتحدة:

صنفت دولة الامارات بان الابتكار هو راس مال المستقبل، وان بناء الانسان قبل رفع البنيان، وبالعلم والمعرفة وابداع الانسان تبني قوة المجتمعات، لقد جعلت الامارات من الابتكار والابداع قيمة مضافة لها وزنها في اقتصاد الدولة، وأصبح ضرورة لتعزيز موقعها على خارطة الاقتصاد العالمية، في السنوات الأخيرة بذلت الامارات جهود كبيرة لتعميم تلك استراتيجية الابتكار متمثلة رؤيتها في خلق بيئة داعمة للابتكار وتحفيز الوحدات التنظيمية على التطبيق المنهجي للابتكار وبناء القدرات والمهارات لاستدامة عملية التنمية.

## تهدف الاستراتيجية الى:

- ترسيخ ثقافة الابداع والابتكار
- خلق بيئة داعمة للابداع والابتكار
- تحفيز كافة الوحدات التنظيمية على التطبيق المنهجي للابتكار
- بناء المهارات الإبداعية والابتكارية لاستدامة التنمية.

## القيم: - الريادة والتميز

- البحث والتجارب والتطور
- الاهتمام بالمبدعين والمبتكرين
- الولاء المؤسسي
- الأمانة الفكرية

## ميثاق الابتكار:

### الممكنات: - اكتشاف وتنمية ورعاية المبدعين

- التدريب والاهتمام بالموارد البشري
- تحديث التكنولوجيا والبنية التحتية
- الانفتاح والشراكة الداخلي والخارجي

### العمل الجماعي والتشاركي:

- إقامة مجتمعات التدريب، نادي رواد الابتكار
- برامج الأفكار، جلسات الابتكار وفريق عمل مشترك

### ثقافة الابتكار والتحفيز:

- التشجيع على الابداع والابتكار
- التقدير والمكافآت
- التواصل الفعال مع الموظفين المبدعين

### إدارة المؤسسات:

- تكون القيادة داعمة للابداع والابتكار
- العمل وفق رؤية الاستراتيجية للابداع والابتكار
- التوعية بالثقافة الإبداعية
- توفير بيئة داعمة للابداع والابتكار.

### الموارد المالية:

- تخصيص ميزانية للابداع والابتكار وادارتها من قبل المؤسسة

### إدارة الابتكار:

تعمل على مبداء الالتزام والسعي للارتقاء بكافة الاعمال والخدمات وباساليب مبتكرة وغير تقليدية، وعلى ان تعمل وفق مايلي:

- المساهمة الفاعلة لجعل مؤسسات الدولة داعمة ومتصدرة للمبدعين والمبتكرين
  - نشر مفهوم ثقافة الابتكار بين الموظفين
  - توفير بيئة عملية داعمة للابتكار والابداع وباحث التقنيات والأدوات.
  - احتضان المبدعين والمبتكرين وتحفيزهم ماديا ومعنويا
  - تحفيز الجميع على تقديم الأفكار المبتكرة من خلال منصات الابتكار الخاصة
  - اعداد التشريعات والسياسات واللوائح لحفظ حقوق الملكية الفكرية
  - بناء الشراكات وإطلاق المبادرات مع المؤسسات الداخلية والخارجية الرائدة في مجال الابتكار.
- وبعد التطبيق لتلك الاستراتيجية فاننا نتطرق الى الواقع العملي لبعض البنود سنجد بان الامارات نجحت في تطبيق الاستراتيجية بقرارات من الدولة والذي يعد عاملا رئيسيا في عملية نشر مفهوم الابتكار واهمية الابداع في تطور المجتمع وتعميم ثقافة الابداع والابتكار في جميع مؤسسات الدولة، وتحويل تلك الابتكارات الى واقع عملي بدعم وتوجيه القيادات العليا في المؤسسات ومثابرة الموظفين المبدعين، كما ان التحديث الإداري الذي طبق وفق مبادئ الادارى العامة الحديثة ساعد على تهيئة امکانات التنظيمية لتطبيق وتطوير الابتكار ودعم المبدعين، ولقد ركزت المؤسسات أيضا على تدريب الموظفين وتنمية مواهب الابداع وثقافة الابتكار واستقطاب باحثين وطلاب للتدريب لدى هذه المؤسسات والتي نتج عنها استيعاب وتوظيف عدد منهم، مع الاهتمام بتكريم ومكافئة الموظفين المبدعين ومقدمي الأفكار المبتكرة ومساعدتهم على نشر ابتكاراتهم عبر وسائل التواصل والاعلام داخليا وخارجيا مع ضمان حقوق الملكية الفكرية للمؤسسة والموظف نفسه او المجموعة التشاركية، وادماجهم في عضويات الأندية للابتكار وتنمية مهاراتهم واكسابهم المعارف واطلاعهم على تجارب دول في مجالات الابتكار وكيفية تنمية الابداع، وهذا بدوره يعتبر من محفزات الابتكار بالإضافة الى تخصيص الوقت من مؤسساتهم للاهتمام بالتطوير الابتكاري من خلال المعرفة والمعلوماتية.

السؤال للحضور: هل بإمكاننا نقل تجربة دولة متطورة جدا وتطبيقها على الواقع اليمني؟  
لاذا نجحت دولة ناشئة مثل الامارات في تطبيق استراتيجية الابتكار؟

#### الخاتمة والتوصيات:

- تعزيز القدرة على الابداع والابتكار الذي يعتبر مفتاح للنمو والتطور للمؤسسات وذلك بالتركيز على شخصية الفرد وهواياتها وطرق تفكيرها ورصد التحديات.
- الاهتمام بالمعارف والتدريب والتعلم واستقطاب المبدعين واستثمار معارفهم ومكافأتهم ماديا ومعنويا.
- تفعيل الأساليب التحفيزية الحديثة لتتوافق وتوجه الابداعات والابتكار مع تعزيز قدراتهم بالثقة والمثابرة لتنمية التفكير الإبداعي لديهم.
- الاهتمام بالدور القيادي للمؤسسات في إدارة الابتكار وبنشر ثقافة المؤسسة وأهدافها وهيكلها التنظيمية.

- السعي نحو التغلب على المعوقات الفردية والتنظيمية التي تحد من التفكير الإبداعي وذلك عن طريق الأمان بالاستقرار الوظيفي ومواجهة مخاطر الابتكار مع الابتعاد عن مركزية الإدارة والتجديد في أساليب وبيئة العمل.
- ضرورة زيادة نفقات البحث والتطوير وتخصيص ميزانية للبحث العلمي وللإبداع والابتكار وإدارتها بالطرق الحديثة.
- نقل تجارب الدول الناجحة في بناء الاستراتيجيات للإبداع والابتكار والاستفادة منها.

#### المراجع:

- احمد ماهر- الإبداع والابتكار في العمل والإدارة تاريخ النشر: 2020 الناشر: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع
- بروش ز ن الدين وبالمهدي عبد الوهاب، إدارة الابتكار في المنظمة من منظور إدارة الموارد البشرية، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر 08 و 09 مارس 2005.
- بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
- حمزة بن الزين - إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال الحديثة - نماذج دولية، الأردن 2024
- رشيد فرح، عادل قنور، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الإدارية، جامعة البويرة، الجزائر، العدد الثامن، ديسمبر 2017.
- سفان خلوي، تقسيم جاهز لـ الجزائر للولوج إلى الاقتصاد الرقمي، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020.
- عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الجامد للنشر، عمان، 2010.
- مؤيد عبد الحسن الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

- <https://www.gdrfad.gov.ae/ar/innovation-creativity>

- <https://u.ae/ar-AE/about-the-uae/strategies>

- <https://sustainability-excellence.com/>

<https://www.gdrfad.gov.ae/ar/innovation-creativity>