**التفكير الإبداعي**

**ودوره في تحليل المشكلات**

**وصناعة وإتخاذ القرارات**

**دكتور**

**عبدالرحيم محمد عبدالرحيم**

**إستشاري التخطيط الإستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي**

[drabdo68@yahoo.com](mailto:drabdo68@yahoo.com)

**2012**

**نشرت بمجلة دراسات أمنية 2012 – وزارة الداخلية – دولة قطر**

**مقدمة:**

الإبداع ظاهرة قديمة. فمنذ بدء الخليقة والمنظمة والمجتمع والتاريخ يزخر بأمثلة لا حصر لها عن دور الإبداع ليس فقط في تمكين الإنسان والجماعة والمنظمة والمجتمع من التكيف مع ظروف البيئة المتغيرة، وإنما أيضا في صنع الظروف الجيدة المرغوب فيها، وخاصة مع ظهور الحاجة على اشياء جديدة، كما يقول المثل الحاجة ام الإختراع.

وقد بدأ الاهتمام العلمي المنظم للإبداع على نحو واضح منذ نهاية الأربعينات وبداية الخمسينات من هذا القرن موضوعا رئيسيا في علم النفس، وقد ارتبط بالمنافسة بين الدول الغربية في أثناء الحرب العالمية الثانية ، وكذلك بظروف التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة ، و يمكن القول أنه الطابع للصراع في العصر الحديث بين الدول المتقدمة، أو بينها وبين الدول الأقل نموا.

والتطورات التي يشهدها العالم في الفترات الأخيرة في مجالات التكنولوجيا والمعلومات والفضاء تعتبر دافعا أساسيا للإبداع، ويتضح الاهتمام بالإبداع من ملاحظة هذا العدد الكبير من براءات الاختراع التي تمنح سنويا على المستوى العالمي، بل ان الإبتكار والإبداع هو من يضع المؤسسات في التصنيف المتقدم دوليا، ولهذا يقول "ماسارو إيبوكا" مؤسس شركة "سوني"،: "يكمن سر نجاح الشركات اليابانية في عدم تقليدها لأي شركة أخرى، فكل ما تفعله وتنتجه جديد ومبتكر". نجد لدى شركة "سوني" منزلة عالية للابتكار، فهي تصدر ما يزيد عن ألف منتج جديد كل عام، ٨٠٠ منها عبارة عن تطوير لمنتجات قائمة؛ ٢٠٠ عبارة عن منتجات جديدة تخرج للأسواق لأول مرة، فلا عجب أن تحتل "سوني" المكانة الأولى لدى مستخدمي الأجهزة الإليكترونية في العالم.

**مفهوم التفكير :**

إذا كنا سنتحدث عن الإبداع، فلا بد لنا قبل الحديث عنه أن نتحدث عن التفكير الذي هو أساس الإبداع. والتفكير هو ما يميز الإنسان عن سائر الكائنات،و الله سبحانه وتعالي ميز الإنسان به ، وبالتالي أصبح الإنسان مسئولا عن التفكير وتوظيفه بالشكل الذي يحقق تقدم ورقي البشرية ، وانطلاقا من هذا حظي التفكير باهتمام الباحثين والمتخصصين في مختلف العلوم بهدف تطويره نحو تحقيق الأهداف.

يري البعض أن الفكر هو الذي يقود التقدم "فلا يمكن لمجتمع أن ينهض ما لم يتقدم الفكر لديه ويكن في وسعه توفير الأسس المنهجية لذلك".(4)

ويعرف الفيلسوف الألماني "كانت" التفكير بأنه هو الكلام النفسي وأشار "والجستون" إلى أن التفكير استخدام غير صوتي للغة.(5)

والتفكير مهارة يمكن تحسينها من خلال التدريب والممارسة ، ومهارة التفكير لا تختلف عن أي مهارة أخري، ويمكن تحسينها وتطويرها.

**خطوات التفكير**

- الإدراك للحدث

- التفكير والتحليل

- القناعات وردود الفعل

**خمس كلمات حاسمة في مجال الإبداع:**

1. الإبداع عمليـــــــــــــــة تراكمية
2. الإبداع لا ينشـــــــــــــــأ من فراغ
3. الإبداع لا يتوقف على قدرات المبدع
4. الإبداع نتاج تفاعل المبدع مع غيره
5. الإبداع يتأثر بالمناخ المحيــــــــــط

**كيف تصل إلينا الفكرة؟**

* المشكلة: تعتبر المشكلات التي تواجههنا في حياتنا اليومية مصدرا مهم جدا لتزويدنا بالأفكار التي يمكن أن تغير الكثير في حياتنا وفي أعمالنا وتحدث بها كثير من التطوير.
* التفكير في موضوع: عندما ينشغل الإنسان بموضوع ما يتعلق بعمله أو بمستقبلة فإنه يفكر فيه ، هنا يصل إلى العديد من الأفكار.
* التخطيط للمستقبل: تفكير الإنسان في مسقبل عمله أو مستقبله الوظيفي أحد الأشياء التي تأتي منها الكثير من الأفكار.

**أسباب نجاح الفكرة:**

تحتاج الفكرة لكي تنجح إلى ثلاثة عناصر رئيسية :

**1- عنصر التجديد.**

كي تكون الفكرة مبتكرة وجديدة ، وفي نفس الوقت مناسبة للمشكلة، فإنها تحتاج إلى التأكيد على عنصر التجديد، فإذا كانت عادية وغير مختلفة عما تقوم به فلا داعي أن تستمر في التفكير بهذه الطريقة ولذلك عليك دائما أن تسأل نفسك ماذا يختلف هذا عما أقوم به؟ وكيف نجعل هذه الفكرة تختلف عن الحاضر؟

**2-الإثارة والتجديد:**

تحدث الإثارة عندما يشعر الناس أنهم قد اكتشفوا شيئا جديدا لم يكن مألوفا لهم من قبل وعندما يشعرون أنهم يملكون خبرات إيجابية جديدة فمن المستحيل أن تجعلهم لا يتكلمون عنها. ولذلك فإنه يتعين عليك أن تسأل نفسك هل تمثل عنصرا وخبرة جديدة لهؤلاء الذين تعمل أو تتعامل معهم. إذا كانت إجابتك بنعم فثق أنك تمتلك عنصر التجديد والابتكار بطريقة ناجحة في علاقاتك مع الآخرين، وبالتالي سيقوم هؤلاء الذين تعمل أو تتعامل معهم بالتحدث عنك لأناس آخرون ، وهكذا ينتشر الإبداع.

**3-استثمار المقدرة الطبيعية:**

أن تكون قدوة للآخرين يعني أن تقوم بعمل عظيم بالطريقة السليمة وتحقق نتيجة أفضل، والناس تريد الارتباط بأشياء عظيمة ، ولذلك فإن أسباب تبنيهم للأفكار الجديدة تختلف ، فقد يكون التخطيط الجيد هو الشيء الجاذب لانتباههم أو قد يكون تأثير الفكرة عليهم هو الأكثر جاذبية أو يكون شكل الفكرة نفسها.

**مؤشرات تدل على توافر موهبة الإبداع**

1. النهم إلى المعرفة وحب الاستطلاع
2. الالتزام بهدف سام والتفاني في العمل من أجل الوصول إليه
3. القدرة على تقديم الأفكار والاقتراحات المقنعة
4. التلقائية والمرونة في التعامل والثقة في النفس
5. تشجيع تبادل الرأي والمشاركة والنقد الذاتي

**الركائز الثلاث المؤثرة في التفكير:**

هناك الكثير من العوامل التي تؤثر في طريقة تفكيرنا وطريقة تناولنا للموضوعات وآلية تعاملنا مع المشكلات ، ويمكن تحديد ثلاث ركائز أساسية تؤثر في التفكير:

* الصورة: نعتمد بشكل كبير في حياتنا على الصورة في عملية التذكر من خلال التخيل وهذا ما يجعلنا نتذكر بشكل أفضل .
* فصا المخ الأيمن والأيسر ، هناك فصين للمخ كل فص له مهام وتأثير في عملية التفكير عن الفص الآخر، فالفص الأيمن يميل إلى التخيل والإبتكار والفص الأيسر يركز على المنطق والأرقام.
* خلايا المخ والروابط : يحتوى المخ على ملايين الخلايا والروابط التي تؤثر بشكل كبير في عملية التفكير.

**التفكير الرأسي والتفكير الجانبي** :

يقول ادوارد دي بونو : ان الفرق بين التفكير الرأسي والتفكير الجانبي ( الأفقي ) هو  
أن التفكير الرأسي هو البدء برأي أو مفهوم أو اقتراح معين ثم مواصله التفكير في هذا  
الرأي حتى يتم الوصول إلى حل ويمكن تشبيه ذلك بذاك الذي يحفر حفره واحده و مكان واحد ويحاول تعميق هذه الحفره حتى يصل إلى ما يريد .

أما التفكير الجانبي ( الأفقي ) فهو البحث عن بدائل وطرق واقتراحات وآراء كثيرة قبل اتخاذ القرار ويمكن تشبيه ذلك بذاك الذي يحفر حفرا كثيرة في مواقع عديدة فهو لا يكتفي بحفره واحده.

إن التفكير الجانبي ( الأفقي ) يساعد على الاطلاع على عدد كبير من الأفكار الغريبة والجديدة والتي يمكن من خلالها أن تنبت وتبزغ الفكرة الإبداعية.

**صفات التفكير الرأسي:**

* ينتقي الحل المطلوب ويكتفي بذلك
* يسير في اتجاه واحد محدد.
* تحليلي
* يسير في خطوات متتابعة
* 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

**صفات التفكير الجانبي:**

* يبتكر أكبر قدر ممكن من الحلول والبدائل
* ينظر إلى أكثر من جهة
* ابتكاري
* يقفز من خطوة إلى أخرى
* قد يكون خاطئاً في مرحلة أو خطوة
* يبقي على كل المعلومات المتاحة
* لا يعتمد على المسار الواضح

**تعريف الإبداع:**

اختلف العلماء المعاصرون في تحديد مفهوم الإبداع أو الابتكار، لأن كل منهم قد تناوله من زاويته الخاصة، أو تخصصه أو خلفيته العلمية أو اهتماماته الشخصية. وقد قدم علماء النفس كما هائلا من التعريفات زادت من صعوبة تحديد ماهية الإبداع والتفكير الإبتكارى . ونعرض فيما يلي بعضا من هذه التعريفات:

- هو المبادرة التي يبديها الشخص بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى تفكير مخالف كلية.

- التعبير عن القدرة على إيجاد علاقات بين الأشياء لم يسبق أن قيل أن بينها علاقات.

- النظر للمألوف بطريقة أو من زاوية غير مألوفة ثم تطوير هذا النظر ليتحول إلى فكرة، ثم إلى تصميم، ثم إلى إبداع قابل للتطبيق والاستعمال.

- هو مزيج من الخيال والتفكير العلمي المرن لتطوير فكرة قديمة أو لإيجاد فكرة جديدة، مهما كانت الفكرة صغيرة، ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله.

- الموهبة الفطرية التي ولد بها الإنسان ، ومجموعة المهارات التي يمكن تعلمها وتنميتها واستخدامها في حل المشكلات .

- نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول ، أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقاً .

- التفكير الإبداعي هو العملية الذهنية التي نستخدمها للوصول إلى الأفكار والرؤى الجديدة أو التي تؤدي إلى الدمج والتأليف بين الأفكار ، أو الأشياء التي تعتبر سابقاً أنها غير مترابطة .

قدرات عقلية + سمات شخصية + مناخ وبيئة ملائمة = إبداع وابتكار وتجديد

- ومهما يكن فإن التفكير الإبداعي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإبداع ، حيث إن الإبداع يصف الناتج ، بينما التفكير الإبداعي يصف عمليات وأسلوب التفكير .

والإبداع صفة شخصية بينما التفكير الإبداعي أسلوب عمل أو أسلوب تفكير ، لذا كان تعلمه ممكناً كتعلم أي مهارة .

**أسس التفكير الإبداعي:**

هناك أكثر من أساس في التفكير الإبداعي يمكن تحديدها فيما يلي:

**1- طول التأمل والتفكير:**

فالتأمل في الأمور المشاهدة والمحسوسة ، وعمق التفكير فيها ، وإطلاق العنان للخيال والأحلام هي أصل الابتكار ، وبداية تحريك العقل لتوليد الأفكار الجديدة، لقد دعانا القرآن الكريم للتفكير في سبعة عشر موضعاً، وذلك لأهمية العقل الذي ميز الله سبحانه و تعالي به الإنسان عن بقية الخلائق، فعمارة الأرض من مهام الإنسان في هذه الحياة ولا يمكن أن تتحقق من غير تحريك العقل.

**2- المغامرة والجرأة:**

للمغامرة أصول ، ومن أبرز هذه الأصول وجود هامش الخسارة، وغلبة الظن بالنجاح والانتصار، والنظر إلى النتيجة أنها ستتحقق، وعدم المبالاة بالمثبطين، والقياس على تجارب ناجحة بالماضي، وقوة صناعة و اتخاذ القرار، والثقة بالنفس، وعدم الخوف من الفشل

**3- التغيير:**

التغيير أحد أبرز الأسس التي يبنى عليها الابتكار، فمن غير التغيير لا يمكن أن نطلق عليه ابتكارا، وينقسم التغيير إلى ثلاثة أقسام، وهي إما الزيادة على أمر، أو حذف بعض الأشياء من الأصل الموجود، وإما الإزالة الكاملة وإيجاد فكرة جديدة قد تكون لها علاقة ضئيلة بالأصل، أو لا تكون هناك أية علاقة مع الأصل الموجود.

**4- تحمل سهام المعارضين:**

يجب أن نعلم أن طبيعة الإنسان انه عدو ما يجهل وبالتالي تقديم أي جديد لابد أن يواجه بالمعارضة وهنا يجب تحمل هذه المعارضة حتى ينجح الابتكار.

**5- الاستمرار وترك الجمود:**

الاستمرار في تطوير الموجودات الحالية أمرا مهما لتحقيق الابتكار فمن غير ذلك لا يمكن أن يكون هناك جديد، انظر للأشياء قديمة اخترعت في الماضي وانظر لمثيلاتها اليوم تجد هناك فرق كبير ، بدون الاستمرار في التطوير والبعد عن الجمود لا يتحقق الإبداع.

**ترك التقليد:**

التقليد هو نقل الفكرة كما هي دون إضافة أو حذف أو تغيير بينما الابتكار إيجاد أفكار جديدة غير مسبوقة، ومن هنا يجب عدم التقليد وإنما التفكير في الموجود للوصول لشيء جديد.

**6- تدوين الملاحظات:**

عندما تأتيك فكرة لابد أن تدونها ، قد تأتيك في أي مكان في البيت في السيارة وأنت نائم ، فإذا لم تدونها فقد تزول ، فتدوين الملاحظات والأفكار من أهم أسس الابتكار.

**8-الربط والمقارنة:**

فالربط والمقارنة بين عنصرين لا علاقة بينهما أو تجمعهما علاقة ضئيلة أحد الأسس التي يبنى عليها الابتكار.

**7- الإصرار والتحدي:**

أحيانا لا يؤدى الابتكار الهدف من المرة الأولي ولكن المحاولات مع الفكرة عدة مرات والإصرار على الوصول إلى نتيجة يحقق الهدف.

**مكونات العملية الإبداعية:**

يرى الكثير من المهتمين بمجال الإبداع أن العملية الإبداعية تتكون من الآتي :

**أولاً : المناخ الإبداعي :**

ويقصد بالمناخ الإبداعي البيئة الحسية والمعنوية التي يقع فيها الإبداع باعتباره ظاهرة اجتماعية ذات محتوى حضاري وثقافي .

**ثانياً : الشخص المبدع :**

هو ذلك الفرد الذي تتوافر لديه خصائص واستعدادات يمكن التعرف عليها عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي وفي مجال الدافعية واستخدام مقاييس التفكير الإبداعي والشخصية ، أو هو الشخص الذي يمتلك مهارة التفكير الإبداعي .

**ثالثاً : العملية الإبداعية :**

وهي تركز على الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلات وأنماط التفكير وأنماط معالجة المعلومات التي تشكل عملية الإبداع وهي الخطوات التي يقوم بها الفرد للوصول للأفكار الإبداعية ، كما أنه يمكن التعبير عنها بأنها العملية التي تمر بها الفكرة الجديدة منذ ظهورها كخاطرة إلى أن تكون فكرة ناضجة .

**رابعاً : الناتج الإبداعي :**

هو النواتج الملموسة للعملية الإبداعية والتي تخرج في صورة أفكار.

**خصائص الإبداع :**

يتصف الإبداع بمجموعة من الخصائص من أهمها :

1. الإبداع علم نظري تجريبي ليس نهائياً .
2. يوجد الإبداع عند كل الناس بدرجات متفاوته ومجالات مختلفة .
3. يعتمد الإبداع على التفكير الذي له أكثر من حل .
4. الإبداع قادر على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة .
5. الإبداع قابل للانتقال والتطبيق .
6. المبدع حساس للمشكلات أي قادر على إيجاد حلول مختلفة لها .

المبدع لا يفكر في حل جديد فحسب بل يدرك مشكلات جديدة وينظر إلى المألوف والشائع من خلال منظور جديد .

**الصفات الإبداعية في الأفراد:**

ينبغي دائماً التوجّه إلى صفات الأفراد وخصوصياتهم لاكتشاف الطاقات المبدعة فيهم حتى لا نحرمها من العناية ولا نحرم العمل من فرص أفضل للتقدم, وتتمثل صفات المبدعين بجملة من المظاهر في السلوكيات والأنشطة اليومية في البيت ومكان العمل والشارع والنادي وغيرها من مواقع النشاط وقد حدّد بعض علماء النفس الصفات الإبداعية في الأفراد في عدّة مظاهر نذكر منها ما يلي:

1. النهم إلى المعرفة والاستطلاع الشخصي وفي التجمّعات يميل المبدعون غالباً إلى الفضول الإيجابي والبحث وعدم الرضا عن الأوضاع الراهنة طلباً للتجديد والتطوير.

2. الالتزام بهدف سام والتفاني في العمل من أجل الوصول إليه.

3. القدرة على تقديم الأفكار والاقتراحات المقنعة أو الخطط البديعة.

4. التلقائية والمرونة في التعامل والثقة في النفس في العلاقة مع الأفراد والتعاطي مع الأزمات.

5. تشجيع تبادل الرأي والمشاركة فيه والنقد الذاتي, ويتنزه الفرد المبدع في الغالب عن السلبية والتزلّف والنفاق، لأنها مساوئ تتنافى مع شعوره بالثقة وتفكيره المتحرّر وطموحه العالي إلى الكمال وتحسين الأوضاع وتوجيهها إلى الأفضل.

6. قراءة الماورائيات لدى الاستماع إلى محاضرة أو خطبة أو قراءة فكرة ومراقبة عمل أو سلوك وعدم الوقوف إلى حدّ الظاهرة من دون تحليل وتعمّق.

7. الاستقلالية, إذ أن المبدعين يتميّزون - في الغالب - بالتحرّر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة ليس حباً بالخروج عن المألوف دائماً بل لتطلّعهم الدائم وطموحهم العالي في التفكير والتعبير ورسم الأهداف ومن الواضح أن لبعض التقاليد والنمطية أهميّتها وحكمتها التي تستدعي احترامها وعدم تجاوزها.

8. القدرة العالية على تفهّم المشكلات ومناقشتها بسعة صدر والتعامل معها بإيجابية وحكمة فلا تعود الأزمات المستعصية على المبدعين بالإحباط أو الشعور بالفشل والنقص في أغلب الأحيان, بخلاف الكثير من الأفراد الذين تزيدهم صلابة الأزمات تراجعاً إلى الوراء أو شعوراً شديداً بالإحباط فينهزمون في ذواتهم أولاً ثم أمام خصومهم ومنافسيهم.

9. وضوح الرؤية وصلابة الموقف وثبات القدم. إن الشخصيات المبدعة تنظر إلى الزمن كمورد إنتاجي يجب استثماره في تحقيق المزيد من الانتصارات وتنظر دائماً إلى الأمام للسبق والتقدم ولا تجعل للماضي أو الحاضر قيوداً عليها.

وكشفت الكثير من الدراسات العديد من سمات ومهارات الإبداع التي تكررت في الأفراد وفي المنظمات ، والتي ينظر عادة إلى أصحابها بأنهم مبدعين. وأهم هذه العناصر هي : التمر د على النماذج الحالية.

* البحث المستمر عن حلول للمشكلات.
* تحديد المعلومات المناسبة والربط بينها.
* توليد واكتشاف وتقييم الأفكار والبدائل.
* فهم الفكرة وتبنيها.
* تميزهم بالتفكير الجانبي.

**المهارات الإبداعية في حل المشكلات:**

عملية حل المشكلة تحتاج إلي قدرات إبداعية ، عند التحليل والحصول على المعلومات ، ومن شروط الإبداع:

**الطلاقة:** ويقصد بها قدرة ا لفرد على الوصول إلى إنتاج أكبرعدد ممكن من الأفكار عن الموضوع الذى يتم مناقشته.

**المرونة:** وهي قدرة الفرد على تغيير تفكيره بتغير الموقف ، بعبارة آخري إستخدام أكثر من اسلوب للوصول إلى الأفكار حول الموضوع.

**الأصالة**: وهي قدرة الفرد على إنتاج أفكار أو حلول جديدة غير مألوفة للمشكلة، وهى عدم تكرار او تقليد أفكار الآخرين

**التوسع** : وهى قدرة الفرد على تطوير فكرة معينة ، وعمل إضافات لها وبلورتها وكانها فكرة جديدة.

**معوقات الإبداع و التفكير الإبداعي :**

أشار كثير من المهتمين بالإبداع والتفكير الإبداعي إلى وجود العديد من العقبات والمعوقات التي تقف في طريق تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي ، ويعد تحديد هذه العقبات والمعوقات الخطوة الأولى التي يجب أن يتنبه إليها المربون حتى يمكن التغلب عليها .

**1- العقبات النفسية :**

وتتمثل بعدد من العقبات من أهمها الخضوع للطرائق المألوفة في الحل ونقص الثقة بالنفس والخوف من الخطأ وعدم الجرأة وإعلان الرأي المخالف والإحساس بالعجز والعزلة والاعتياد والتكرار والخوف من الجديد .

**2- العقبات الذهنية :**

وتتمثل بعدد من العقبات من أهمها عادات التفكير وإصدار الأحكام المسبقة وغير المدروسة وضعف الملاحظة وقلة الحرية الفكرية .

**3- العقبات البيئية الداخلية ( الأسرة والمدرسة ) :**

وتتمثل بعدد من العقبات من أهمها استخدام عبارة (هذا عيب وأسكت) والخوف الزائد من الوالدين والضرب وعدم الانتباه والإنصات للطفل وغياب التشجيع واستهزاء المدرس بطريقة إجابة الطفل وقول المدرس للطفل " لا تسأل " وطرائق التدريس التلقينية والمناهج وأساليب التقويم المعتمدة على الحفظ واسترجاع المعلومات ونقص الإمكانات التربوية الملائمة.

**4- العقبات البيئية الخارجية ( العمل والمجتمع ):**

وتتمثل بعدد من العقبات من أهمها الجو الإداري الرديء ، والتضييق الإداري وقيود الوقت ، والنقد والتجريح ، ومعارضة الأفكار الجديدة ، وعدم وجود المكافأة الملائمة ، والخطوات النمطية ، والرقابة الدقيقة وعدم وجود أنظمة لاكتشاف المبدعين ، والمحافظة على الوضع القائم ، والتقويم ، والضغط النفسي .

**كيفية تنمية الإبتكار في المؤسسة:**

1. استثمر في البحوث والعمليات.
2. وفر بيئة تساعد على إخراج الطاقات الإبداعية والابتكارية لدي الموظفين والعمال.
3. تبن استراتيجيات الابتكار، وابدأ بأسلوب التطوير المستمر، بوضع برامج محددة للتطوير.
4. احرص على أن تضم المؤسسة الخبراء كبار السن والخبرات الشابة.
5. تقبل أخطاء العمل بصدر رحب. وشجع روح المغامرة والتجديد بين الموظفين.
6. احرص على بناء فرق عمل من أعضاء ذوي وظائف مختلفة، فهذا يؤدي إلى احتكاك مفيد بين الأفكار والخبرات.
7. درب الأفراد على استخدام أساليب التفكير والأداء الخارقة.
8. احترم مقترحات وأفكار الموظفين ومنحها ما تستحق من عناية ودراسة. لأن شركة "تويوتا" طبقت مليون
9. فكرة جديدة خلال ٤٠ عام.
10. احرص على سرعة الاتصال بين الأفراد واجعله مفتوحا في جميع الاتجاهات.
11. اجعل هدفك استباق توقعات العملاء ومنتجات المنافسين.
12. واعلم أن كل يوم تضيعه، يتقدم فيه منافسوك للأمام فيسقونك. أنت تعلم وضعك، ونقاط قوتك وضعفك. فإذا
13. كانت لديك خطط للعمل. فإن الوقت المناسب لتقدمك هو الآن.

**تعريف المشكلات:**

هناك أشكال مختلفة للمشكلات ، ولتوضيحها تخيل أننا نبحر عبر سفينة ، فعندما تكون وسط المياه وترى جزيرة أو جزء يابس ، هنا هذه المشكلات البارزة، ويعتبر هذا من النوع الأقل خطورة لأنها واضحة للعيان، ولكن أثناء السير بالسفينة تواجه بجبل جليدي ، هذا يعبر عن مشكلة خطرة لماذا؟ لأن الجبل الجليدي يظهر منه جزء صغير فقط ولكن الباقي تحت سطح الماء فإذا لم تدرك هذا فسوف تصطدم به، هذا النوع من المشكلات يسمى المشكلات الظاهرة، ومع استمرار السير في البحر قد يكون الطريق أما السفينة واضحا وخاليا من أي عوائق ولكن فجأة يحدث الارتطام ، لماذا؟ لأن هناك صخور وشعاب مرجانية في طريق السفينة ليست ظاهرة، وهذه أخطر المشكلات لأنها كامنة ، وبالتالي عدم الانتباه لها يؤدى إلى عواقب وخيمة.

وبالتالي يجب صياغة المشكلة بدقة ، لأن ذلك يؤثر في اختيار الحلول المطروحة ولأن انعدام الدقة في صياغة المشكلة يؤدي إلى استمرار المشكلة بعد تنفيذ الحل.

ومن هنا يتضح لنا أن هناك فرق كبير بين التركيز في المشكلة والتركيز على حل المشكلة،

لا يوجد تعريف محدد للمشكلة ولكن من مراجعة الكتابات التي تناولت تعريف المشكلة يمكن القول بشكل بسيط أنها:

تعرف المشكلة بأنها وضع غير مرغوب فيه يؤدي إلى حالة عدم توازن لسبب عدم وضوح الهدف أو وجود بعض العوامل أو المؤثرات السلبية التي تؤدي إلى وجود مفارقة بين الواقع والمتوقع أو انحراف عن الهدف المحدد .

وبالتالي فإن المشكلة حالة تنشأ عندما يحدث اختلاف بين ما يحدث فعلاً و بين ما يتوقع الفرد أو الجماعة أو المنظمة أن يحدث.

أيضا المشكلة هى:

* سؤال يحتاج إلى إجابة.
* حاجة لم تشبع
* قضية أو موضوع يؤرق الباحث.
* المشكلة هي حالة من التباين أو الاختلاف بين واقع حالي أو مستقبلي، وهدف نسعى إلى تحقيقه. وعادة ما يكون هناك عقبات بين الواقع والمستهدف، كما أن العقبات قد تكون معلومة أو مجهولة .

**وفي جميع الأحوال عندما نواجه بمشكلة علينا أن نركز على:**

1- تحديد المشكلة أكثر من تعريف المشكلة ، فتحديد المشكلة يمثل نصف الحل .

2- التفرقة بين الظاهرة والمشكلة ، لأن البعض يخلط كثيرا بين المشكلة ويبين ظواهر المشكلة، على سبيل المثال يرى البعض أن الزحام المروري مشكلة ، ولكن في الحقيقة هو ظاهرة لوجود مشكلة، ارتفاع درجة حرارة الجسم عن معدلاتها الطبيعية، ظاهرة لوجود مشكلة، طالب رسب في الامتحان يعبر عن ظاهرة لوجود مشكلة ، ومن هنا يبدأ البحث.

3- لابد من مناقشتها مع الآخرين وخاصة ذوي الإرتباط بالمشكلة فقد تجد الحل عن شخص لم تكن تتوقعه، فالحكمة تقول نصف عقلك عند أخيك.

**أنماط الناس في مواجهة المشكلات:**

* **· النمط الضائع**

ينتظر حتى تتحقق الكارثة ثم يبدأ فى اتخاذ القرارات

* **· النمط التقليدي**

يتخذ القرارات عندما تظهر المشكلة

* **· النمط الإداري**

يتخذ القرار عندما يتأكد من استمرار الأعراض لمنع ظهور المشكلة

* **· النمط ذو النظرة الثاقبة**

يتوقع المشكلات قبل حدوثها

**قواعد الأخوين رايت في حل المشكلات** **:**

1- الصراع البناء ( أفكار واستراتيجيات جديدة)

2- القبض على الطاغية - الأسوء اولا

3- قاعدة المثابرة والتصميم

4- التعليم المستدام في الحصول علي المعلومات

5- الأساس الذهنى : المرونة في التفكير – التفكير خارج الصندوق

6- تكرار القياس – قاعدة التدقيق المنهجي

7- قوة المضاعفة – قاعدة العمل الجماعي

**الأساليب الحديثة في حل المشكلات:**

هناك العديد من الأساليب العلمية الحديثة المستخدمة في تحليل المشكلات يمكن أن نعرض هنا أهم هذه الأساليب.

**أولا: نموذج إيشيكاوا ( نموذج عظمة السمكة) في تحليل المشكلات:**

منذ بداية الخمسينيات من هذا القرن قام العالم الياباني " كارو إيشيكاوا " بتطوير أسلوب تحليل علاقة السبب بالنتيجة، ولذلك يطلق البعض على هذا النموذج اسم نموذج إيشيكاوا أو اسم عظمة السمكة، هذا النموذج يساعد على تسهيل التعرف على المشكلات التي تتميز بالتعقد وتحليلها إلى مشكلات صغيرة لسهولة إيجاد حلول لها ، وتفسير المشكلة على نموذج يشبه عظمة السمكة ومن هنا جاء مسماه الذي أطلقة عليه البعض عظمة السمكة.Fishbone Diagram

**مميزات هذا النموذج:**

حدد إيشيكاوا بعض الفوائد التي يمكن أن تتحقق من تطبيق هذا النموذج يمكن تحديدها فيما يلي:

1. يساعد الفريق الذي يقوم بحل المشكلة على تناول المشكلة بتركيز وبالتالي استبعاد العناصر غير الجوهرية وتوفير الوقت في دراسة المشكلة.
2. يساعد النموذج الفريق في جمع معلومات تفصيلية عن المشكلة وأطرافها.
3. هذا النموذج يمكن استخدامه في تحليل جميع أنواع المشكلات.

**خطوات تصميم النموذج:**

يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب السهلة التي تستخدم في تحليل المشكلة وتحديد أبعادها ويساعد في تجزئة المشكلة وتوضيح أبعادها الرئيسية ثم أبعادها الفرعية الدقيقة. وهناك خطوات معينة يجب إتباعها لتصميم هذا الأسلوب يمكن إيجازها فيما يلي:

**1- تحديد المشكلة موضوع الدراسة:**

يقول تشارلز ليزنج : (إن المشكلة حين ندون تفاصيلها نكون قد حصلنا على نصف حلها). وهنا يجب أن يكون هناك اتفاق بين أعضاء الفريق الذي يسعى إلى حل المشكلة ، على أن المشكلة محددة وواضحة، لأن حل المشكلة يحتاج إلى فريق عمل حتى تكون هناك أفكار متنوعة وبدائل مطروحة تتناول المشكلة من عدة زوايا، وذلك من خلال استخدام أسلوب العصف الذهني الذي سبق أن ذكرناه في عدد سابق.

**2- البدء في تحليل المشكلة:**

وفى هذه الخطوة يتم الآتي:

1- ارسم مثلث على يمين أو يسار الصفحة ويكتب بداخلة المشكلة التي تم تحديدها من خلال فريق العمل .

2- ثم ارسم خط أفقي من قاعدة هذا المثلث يمثل العمود الفقري للمشكلة ( جسم السمكة) كما يتضح من الشكل التالي:

|  |
| --- |
|  |

**3- تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة:**

في هذه الخطوة يتم تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة والتي يرى الفريق أنها من الممكن أن تكون سببا رئيسيا في حدوث المشكلة ،من خلال رسم خطوط مائلة في شكل زاوية حادة وبالتالي يظهر الشكل كأنه جسم السمكة ، كما في الشكل:

**4- دراسة الأسباب الفرعية للمشكلة :**

من تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة وهنا يتم التساؤل ما الذي أدى على حدوث هذا السبب ثم تسجيل الإجابة كتفرعات أو أسباب فرعية.

|  |
| --- |
| **المشكلة** |

**5- تحليل الأسباب:**

في هذه المرحلة يتم حذف العناصر غير المؤثرة أو الأسباب التي يرى الفريق أنها ليست متعلقة بشكل مباشر بالمشكلة أو ليست سببا في حدوثها، ثم صياغة الحلول والبدائل لحل المشكلة.

**القبعات الست ... فلسفة تفكير Six Thinking Hats**

يعتبر التفكير أحد الموارد الأساسية للإنسان ، بل هو المورد الرئيسي الذي يمكن الإنسان من حسن توجيه واستغلال الموارد الأخرى، وتزاد قيمة وأهمية هذا المورد كلما حرر الإنسان نفسه من القيود التي يفرضها على تفكيره، فكلما أطلق الإنسان لنفسه العنان في التفكير في الموضوع الذي يدرسه أو يفكر فيه، كلما استطاع أن يتوصل إلى عدد هائل من الأفكار الإبداعية، ومن هنا اهتم العلماء بابتكار وتطوير الأساليب التي تساعد الإنسان في عملية التفكير وزيادة طاقاته الإبداعية ، القبعات الست هي إحدى الوسائل المستخدمة في تنمية التفكير الإبداعي.

والمشكلة الرئيسية التي تمثل عقبة أمام تفكيرنا هي الحيرة ، وذلك لأننا في كثير من الأحيان نقوم بإنجاز أكثر من عمل في وقت واحد، وهنا تحدث المشكلة، لماذا؟، لأن المعلومات والمنطق والعواطف تتداخل وتتزاحم. فهنا نكون مثل شخص يقذف بعدد كبير من الكرات تجاه الهدف في وقت واحد ، وربما لا يصيب الهدف. وهنا يجب أن نقوم بعمل واحد في الوقت الواحد و بذالك نستطيع أن نفصل بين العاطفة و المنطق و بين الإبداع و المعلومات.

ومن مشكلاتنا أيضا أن الكثيرين يفكرون بطريقة تلقائية وروتينية وليس بطريقة مدروسة، وهناك فرق كبير بين التفكير المدروس و المتأني المُركز و الذي يعتمد على الخلفية و التجارب و البيئة السابقة للتغلب على المشاكل الروتينية و التعامل معها والتفكير الروتيني. على سبيل المثال الجميع يركضون و لكن الرياضي يركض بهدف مدروس ويتلقى تدريباً خاصاً لغرض الرياضة. ولتوضيح الفرق بين التفكير الروتيني والتفكير المدروس الذي يقوم على أسس علمية نعرض المثال التالي.

التفكير الروتيني: عندما تقود سيارة عليك اختيار الطريق و السير عليه و الابتعاد عن طرق المركبات الأخرى و تقوم بقراءة الإرشادات المرورية و اللوحات و تتخذ قراراتك على ضوئها , ولكنك لا تصنع خريطة و تسير بموجبها .

التفكير المدروس: تستكشف الطريق وترسم خريطة بطريقة موضوعية و محايدة و من أجل ذلك يتوجب عليك النظر للأمور بوضوح و سعة أفق , و هذا مختلف تماماً، عن التفكير الروتيني الذي يقوم على مجرد ردود الأفعال عند رؤية اللوحات الإرشادية.

**مفهوم القبعات الست**

هي تقسم التفكير إلى ستة أنماط واعتبار كل نمط قبعة يلبسها الإنسان أو يخلعاها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة. ولتسهيل الأمر فقد أعطى ادوارد لون مميزاً لكل قبعة لنستطيع تميزه وحفظه بسهولة. وتستخدم هذه الطريقة في تحليل تفكير المتحدثين أمامك بناءاً على نوع القبعة التي يرتدونها.

**وهذه الأشكال الستة من الألوان تم اختيارها لتضفي نوعا من الجو النفسي على عملية** **التفكير. فقد ثبت علميا ما للألوان من تأثير نفسي على البشر من خلال تجارب عملية** **تبين من خلالها دور الألوان في استثارة مشاعر نفسية مختلفة. وقد ارتبطت بعض الألوان** **في لاوعي كثير من الناس على مر العصور بمشاعر محددة. فالأحمر يرمز إلى الحب ولذلك** **اختير ليدل على التفكير العاطفي، أما الأصفر فقد ربط بالتفكير الإيجابي وهو مأخوذ** **من لون الشمس الصفراء لما لها من دور عظيم في عملية الحياة والنمو على سطح الأرض** **فهي مصدر جميع أنواع الطاقة، أما الأسود فارتباطه بالتفكير التشاؤمي ، واللون الأبيض يرمز إلى النقاء والصفاء ولذلك جعل رمزا على التفكير** **المحايد الذي لا يحمل أية توجهات مسبقة لا إيجابية ولا سلبية، أما الأخضر فيرمز إلى** **التفكير الإبداعي وهو لون النباتات لما فيها من عظيم بديع خلق الله الظاهر للعيان،** **وأخير الأزرق يرمز للتفكير الشمولي وهو لون السماء الزرقاء المحيطة بالأرض كما أنه** **لون البحر المحيط باليابسة.**

**الهدف من القبعات الست:**

**هناك مجموعة من الأهداف وراء استخدام القبعات الست في عملية التفكير وهي:**

* **· تحديد الأدوار:**

**وذلك لمنع الخلط والتداخل والعشوائية لأنها تعتبر أكبر معوقات التفكير في مناقشة ودراسة الموضوعات.**

* **· توجيه الانتباه:**

**فهي تساعد على تركيز الانتباه في التفكير و تتيح فرصة تناول الموضوع من ستة زوايا مختلفة. وبالتالي يكون تفكيرا منطقيا وليس قائما على ردود الأفعال.**

* **· الملائمة و التوافق و التجانس:**

**تعمل هذه الطريقة على تحقيق التوافق والتجانس حول الموضوع وذلك من خلال عرض الجوانب الإيجابية والسلبية.**

* **· وضع قواعد للتعامل مع المواقف:**

**ويقصد بها النظر لكل أمر من الأمور بزاوية مختلفة، وعدم النظر للأمور كلها من زاوية واحدة ، على سبيل المثال هناك مواقف تستوجب أن نكون عقلانيين ولا نهتم بالعاطفة ، وأمورا آخري تتطلب أن نكون عاطفيين إلى حد ما.**

**آلية عمل القبعات الست:**

* هذه الطريقة تعطيك الفرصة لتوجيه الشخص إلى أن يفكر بطريقة معينة ثم تطلب منه التحول إلى طريقة أخرى.
* هذا التوجه يجعل الحاضرين يفكرون دون حواجز أو خوف وبنفس النوع من التفكير حتى يتم التغلب على بعض السلبيات أثناء الحديث والتفكير مثل الهجوم على آراء وأفكار الآخرين.

**القبعة البيضاء (وترمز إلى التفكير الحيادي)**

تركز على التساؤل للحصول على أرقام وحقائق **.**

**القبعة الحمراء (وترمز إلى التفكير العاطفي)**

إنه عكس التفكير الحيادي القائم على الموضوعية, فهو قائم على ما يكمن في العمق من عواطف ومشاعر. وكذلك يقوم على الحدس من حيث الفهم الخاطف أو الرؤية المفاجئة لموقف معين.

**القبعة السوداء (وترمز إلى التفكير السلبي)**

أساس هذا التفكير: المنطق والنقد والتشاؤم, إنه يعمل دائما في خط سلبي واحد في تصوره للأوضاع المستقبلية والماضية. ورغم أنه يبدو منطقياً فهو ليس عادلاً باستمرار. فهو غالباً ما يُقدم منطقاً يصعب كسره وغالباً يركز على أشياء فرعية أو صغيرة. ويرمز لها باللون الأسود كناية عن السلبية والتشاؤم .

**القبعة الصفراء (وترمز إلى التفكير الإيجابي)**

هذا التفكير معاكس تماماً للتفكير السلبي ويعتمد على التقييم الإيجابي.

**القبعة الخضراء (وترمز إلى التفكير الإبداعي)**

رمز إلى التغيير والخروج من الأفكار القديمة والمألوفة. وله أهمية كبرى عن باقي أنواع التفكير وأُعطي اللون الأخضر تشبيهاً للون النبتة التي تبدأ صغيرة ثم تنمو وتكبر.

**القبعة الزرقاء (وترمز إلى التفكير الموجّه)**

يشير اللون الأزرق إلى اللون الشمولي وهو لون السماء، كذلك هو لون البحر الذي يرمز للإحاطة والقوة والذي يميز هذا النوع من التفكير.

**القبعات الست وصناعة القرارات:**

قبعات التفكير الست " هو أسلوب فعال يساعد على دراسة القرارات المهمة من وجهات نظر مختلفة. فهو يساعدك على اتخاذ قرارات أفضل فهو يعمل على التفكير بشكل مختلف والتفكير خارج مناطق التفكير المألوفة. كما أن هذه الوسيلة تعمل على فهم الموضوع من جميع جوانبه وتساعد في توفير المعلومات الضرورية اللازمة لصناعة القرار.

فالتفكير بوجهة نظر واقعية وعقلانية يعتبر أحد أدوات النجاح ، فهذه الوسيلة تمكن مستخدمها من دراسة الموضوع من جميع جوانبه وطرح جميع البدائل ووضع الحلول والمقترحات البديلة التي يمكن استخدامها في حالة حدوث أمور طارئة في التنفيذ. وهنا توفر آلية القبعات الست الكثير من المعلومات التي تساعد متخذي القرار في صناعة واتخاذ القرار الرشيد، فهي وسيلة لتوفير المعلومات، والقرار في المقام الأول يقوم على المعلومات.

وأخيرا فإن قبعات التفكير الست هو أسلوب جيد للنظر إلى العوامل المؤثرة في القرار من وجهات نظر مختلفة. إنه يسمح للعواطف الضرورية والشكوك بالتدخل عندما تكون القرارات منطقية بشدة. إنها تفتح الفرصة للإبداع في اتخاذ القرار، والخطط التي يتم تطويرها بواسطة أسلوب قبعات التفكير الست ستكون أدق وأصلب من غيرها.

**إرشادات لاستخدام تقنية القبعات الست:**

يذكر دي بونو أنه لا يوجد ترتيب ملزم لاستخدام القبعات ، إلا أنه ينصح بإتباع الإرشادات الآتية للتنقل من التفكير بقبعة لأخرى :

* من الممكن استخدام أي من القبعات أكثر من مرة .
* من المفضل أن تسبق القبعة الصفراء القبعة السوداء .
* إذا استخدمت القبعة السوداء للتقويم الختامي ، فيجب أن نتبعها بالقبعة الحمراء لبيان مشاعرنا نحو الفكرة بعد تقويمها .
* إذا كنت ترى أن هنالك مشاعر قوية نحو موضوع ما ، فيجب البدء بالقبعة الحمراء لإظهار هذه المشاعر .
* إذا لم تكن هنالك مشاعر نحو فكرة ، فيجب البدء بالقبعة البيضاء لإعداد المعلومات ، وبعدها نضع القبعة الخضراء لابتكار البدائل ، ثم القبعة السوداء لتقييم هذه البدائل ، ثم القبعة الحمراء لبيان المشاعر نحو الفكرة.

**العصف الذهني Brain Storming**

يعرف أحد الباحثين التفكير بأنه جهد أو نشاط عقلي يبذله الفرد دون توقف عند النظر إلى الأمور، ويأخذ هذا الجهد صورا مختلفة كالمقارنة والاستنباط والتحليل والتركيب . كما أن هناك تقسيمات متعددة للتفكير ، ونركز هنا على التفكير الإبداعي الذي يعتمد على التخيل والإبداع وتدفق الأفكار وتعددها، ويهتم بالأفكار المرتبطة وغير المرتبطة بالمشكلة حتى لو كانت أفكاراً غير عملية ، ويتبع كل المسارات حتى قليلة الاحتمال 0

فمعظم أساليب التفكير الإبداعي تعتمد على توليد الأفكار ، وعلى إتباع خطوات معينة علمية وعملية تعمل على تنشيط القدرات العقلية والتفكير والتخيل للوصول إلى أفكار تسهم في حل المشكلات أو صناعة واتخاذ القرار ، وفى أمريكا يوجد أكثر من ثلاثين أسلوبا في تحفيز التفكير والإبداع، وهناك الكثير من هذه الأساليب نركز هنا على أسلوب العصف الذهني أو طريقة توليد الأفكار.

وأسلوب العصف الذهني ابتكره العالم “ALEX OSBORN “في عام 1938م ، وذلك نتيجة لعدم رضاه عمّا كان يدور في اجتماعات العمل التقليدية . ويعتبر أوسبورن الأب الشرعي لأسلوب العصف الذهني. حيث وضع شروطا وقواعد لضمان نجاحها .

**تعريف العصف الذهني:**

**هناك مسميات كثرة لهذا لمصطلح Brain Storming** فهو يترجم بالعصف الذهني أو توليد الأفكار أو التفاكر أو استمطار العقل ، ومصطلح العصف الذهني يعد أكثر استخداماً وشيوعاً حيث أقربها للمعنى ، فالعقل يعصف بالمشكلة ويفحصها بهدف التوصل إلى الحلول الإبداعية المناسبة لها، وهو أسلوب يستخدم للوصول إلى أفكار جديدة لحل مشكلة قائمة أو لإحداث تطوير في وضع قائم ، فهو يعمل على توليد أفكار جديدة تسهم في الوصول إلى الهدف . كما يستخدم العصف الذهني كأسلوب للتفكير الجماعي أو الفردي في حل كثير من المشكلات العلمية والحياتية المختلفة ، بقصد زيادة القدرات والعمليات الذهنية .

ويعرّف العالم أسبورن العصف الذهني على أنه مؤتمر إبداعي ذا طبيعة خاصة من أجل إنتاج قائمة من الأفكار يمكن أن تستخدم كمفاتيح لحل المشكلة .

**القواعد الأساسية للعصف الذهني :**

هناك مجموعة من القواعد يجب إتباعها عند القيام بالعصف الذهني، حيث تعتبر أساسية لتحقيق الهدف من ويمكن تحديدها فيما يلي:

**1- تجب نقد وتقييم الأفكار المطروحة.**

عدم النقد أو الحكم أو تقييم الأفكار التي تطرح أثناء جلسات العصف الذهني، لأن التقييم والحكم على الأفكار التي تطرح يؤثر بشكل سلبي ويمنع المشاركين من الاستمرار في طرح أفكار وبدائل كثيرة. كما أن إحساس المشارك بان أفكاره ستكون موضعا للنقد منذ ظهورها يكون عاملا مانعا أو مثبطا عن إصدار أفكار أخرى.

**2- إطلاق حرية التفكير وقبول كل الأفكار المطروحة مهما يكن نوعها.**

ويقصد بالحرية هنا التحرر مما يعيق التفكير الإبداعي وعدم التحفظ مما يزيد من انطلاق القدرات الإبداعية على التخيل وتوليد أفكار جديدة. وهذا يعمل على إعطاء مزيد من الحرية بهدف الحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار حول الموضوع الذي من أجلة تعقد جلسة العصف الذهني، وبالتالي لابد من قبول جميع الأفكار المطروحة مهما كان نوعها.

**3- التأكد على زيادة كمية الأفكار المطروحة :**

وهذه القاعدة تعني التأكد على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار المقترحة ، سواء كانت غريبة أو غير منطقية ،ويستند هذا المبدأ على أن الأفكار والحلول المبدعة

للمشكلات تأتي بعد عدد من الأفكار غير المألوفة.لأنه كلما زاد عدد الأفكار المقترحة كلما زاد احتمال الحصول على أكبر قدر أكبر من الأفكار الأصلية أو المعينة على الحل المبدع للمشكلة.

**4- تعميق أفكار الآخرين وتطويرها :**

ويقصد بها إثارة حماس المشاركين في جلسات العصف الذهني لكي يضيفوا لأفكار الآخرين وتطويرها والخروج بأفكار جديدة، فالأفكار المقترحة حق لأي مشارك تحويرها وتوليد أفكار أخرى منها.

**استخدام العصف الذهني في مجال الإدارة:**

**تقنيات العصف الذهني:**

**كيفية إعداد جلسات العصف الذهني:**

**اعتبارات يجب مراعاتها لنجاح جلسات العصف الذهني:**

**طريقة 5-why root cause**

.

.

**تعريف القرار:**

* هناك العديد من التعريفات للقرار ولكن يمكن تعريف القرار بأنه الاختيار من بين البدائل، فعندما يكون أمامنا أكثر من بديل فنحن هنا في حاجة إلى اتخاذ قرار.
* أيضا القرار يساوي معلومات فبدون توافر المعلومات يكون هناك قصور في صناعة واتخاذ القرار.
* أيضا القرار مرتبط إرتباطا وثيقا بالمشكلة ، فإذا كانت هناك مشكلة ، هنا يتم دراستها، وينتج عن هذه الدراسة بدائل ، هنا تظهر الحاجة إلى إتخاذ القرار.

**متى تتردد في اتخاذ القرار؟**

1- عدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها

2- عدم قدرتك علي تحديد النتائج وتكاليف كل بديل

3- عدم قدرتك علي تحديد مزايا وعيوب كل بديل

4- قلة خبرتك واعتقادك بأن القرار يجب أن يكون مثاليا 100 %

5- ظهور بدائل جديدة لم تدرس في المرحلة الأخيرة لإتخاذ القرار

**كيف تتغلب على التردد في اتخاذ القرار؟**

1- ليس من الممكن إرضاء كل الناس – رضا الناس غاية لا تدرك

2- تبسيط المشكلة بشكل زائد عن الحد يقلل من ترددك.

3- معرفة الأهداف المطلوب تحقيقها يقلل ترددك

4- التفكير المنطقي والإبتكاري يقلل التردد

**مزيد من المعلومات والإستفسارات حول التفكير الإبداعي وتحليل المشكلات وامثلة وحالات تطبيقة ومقاطع الفيديو للحصول عليها يمكن طلبها من خلال** [**drabdo68@yahoo.com**](mailto:drabdo68@yahoo.com) **دكتور عبدالرحيم محمد**

المراجع:

مراجع باللغة العربية1

مراجع باللغة الإنجليزية