

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات

واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية

<p>د. مَنِّي عبد الحفيظ مخبر استراتيجيات الوقاية و مكافحة المخدرات في الجزائر جامعة الجلفة abbdoumen@hotmail.com</p>	<p>د. بن شريك عمر مخبر استراتيجيات الوقاية و مكافحة المخدرات في الجزائر جامعة الجلفة bencherikamar@gmail.com</p>
--	--

Received:04/12/2018

Accepted: 19/12/2018

Published:08/06/2018

ملخص:

ينبغي على الموارد البشرية أن تتمتع بالقدر الكافي من المهارة والقدرة على التكيف مع المواقف والمشكلات التي تصادفها خصوصا في بيئة عمل حديثة كثيرة التغير والتطور ، والذي يجعلها في حالة من الضغط لا يمكن تجاوزه إلا بالتكيف مع هذه المشكلات، ولعل طريقة التفكير في هذه المشكلات وحلها هو الفارق أو الفيصل في جودة الموارد البشرية، ويمكن القول بأنّ نجاح الأفراد في تجاوز المشكلات والمواقف التي تعترضهم تعتمد بشكل كبير على طريقة تفكيرهم وتعاملهم مع هذه المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة لها، وعليه جاءت هذه الورقة البحثية لتسلط الضوء على طريقة التفكير الإبداعي ودورها في تنمية وتطوير مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية : التفكير الإبداعي ، تنمية المهارات ، مهارة حل المشكلات ، مهارة اتخاذ القرار .

Abstract:

Human resources should be sufficiently skilled and able to adapt to the situations and problems they encounter especially in a modern environment characterized by frequent change and development, which makes them in a state of pressure that can be exceeded only by adapting to these problems, and perhaps the way of thinking and solving these problems is what makes the difference in the quality of human resources, It can be said that the success of individuals in overcoming the problems that confront them depends heavily on the way they think and deal with these problems and make appropriate decisions, so this paper is to highlight the role of creative thinking in the development of problem solving and decision-making skills.

Key Words : Creative thinking, skills development, problem solving skills, decision making skills

يعتبر التغيير والتطور سمة العصر الحديث، فليس من شيء إلا ويتطور يوماً بعد يوم، ومن حال إلى حال، ومع التقدم التكنولوجي أصبح من الضروري مسايرة هذه التغيرات، وكان لزاماً على إدارة الموارد البشرية باعتبارها المسؤول الأول عن إبقاء المؤسسة في حيز المنافسة أن تستغل مواردها البشرية تمام الاستغلال، وأن تسعى إلى توظيف واختيار الموارد البشرية المبدعة، ذات الكفاءة والمهارة اللازمة للتكيف مع التطورات والتأقلم مع مختلف التعديلات الحاصلة من حولهم.

ويرى بعض العلماء أن التغيير والتطور الذي حدث في المجتمعات البشرية يشير بوضوح إلى مدى الحاجة إلى تنمية القدرات الإبداعية للأفراد بطرق وأساليب حديثة، لأن معظم أهداف الشعوب لا يمكن إنجازها إلا بالاعتماد على القدرات العقلية وخاصة القدرات الإبداعية¹. من هنا يمكن القول "إن الفارق الأساسي بين مؤسسة ناجحة وأخرى غير ناجحة هو العامل البشري أي نشاطهم وقدراتهم الفعالة، أما باقي الأشياء فيمكن أن تشتري أو تتعلم أو تنقل"، هذا القول لأحد المسيرين الأمريكيين في إحدى أكبر المؤسسات يوضح الأهمية البالغة التي توليها المؤسسات لتسيير -رأس المال البشري-².

والإنسان يمثل نظاماً متزاناً، وينتقل من حالة الاتزان إلى حالة عدم الاتزان إذا واجهته مشكلة، وتكونت لديه حاجة، وفي هذه الحالة قد تضعف قدراته الإبداعية، ويصبح غير قادر على توليف المعلومات³، لذلك ينبغي على الأفراد التمتع بنوع من التفكير الذي يجعلهم يتكيفون مع المشاكل والمواقف التي يتعرضون لها خلال حياتهم اليومية بشكل عام وحياتهم المهنية بعل وجه الخصوص.

إن الاهتمام الحديث لإدارة الموارد البشرية منصب حول العنصر البشري ذو الكفاءة والفعالية، ولذلك لم يعد يستخدم مصطلح العاملين أو القوة العاملة أو العمال أو الأفراد، بل أصبح يستخدم مصطلح المورد البشري للدلالة على أهميته، باعتباره أحد أهم عناصر مدخلات العمل. كل هذا الاهتمام بالعنصر البشري يجعلنا نقول إن قوة الموارد البشرية وفاعلية أدائها تعني قوة المنظمة وقدرتها على منافسة الآخرين في السوق، وضمان البقاء والاستمرار لها⁴.

ويرى العديد من الباحثين أن التفكير الإبداعي من أهم الصفات والخصائص التي يجب على الموارد البشرية أن يتمكنوا منها (Nuswawati and Taufiq, 2015; Rafis Abazov, 2015; brown and kusiak, 2007;) (Resnick, 1986; Assaad 1990; Adams, 2005; Vullings & Heleven, 2016) والتي ينبغي تطويرها والعمل على تنميتها والحفاظ عليها، وقد أشارت هذه الدراسات إلى ضرورة تنميته والبيئات المختلفة المساعدة على ذلك وأبرز الطرق والوسائل التي تساعد على ذلك منذ البدايات الأولى للتعلم لدى الأفراد وصولاً إلى أماكن عملهم.

من خلال ما تم ذكره يمكن القول بأن الاتجاه الحديث لإدارة الموارد البشرية هو نحو استقطاب العناصر البشرية التي تتمتع بقدر كبير من المهارة والكفاءة والفعالية، والذي يؤدي بها لا محالة إلى الإبداع في شتى صورته وأساليبه، وحرصاً منّا على تسليط الضوء على بعض هذه المهارات المرنة التي يمكن لها أن تخلق الفارق بين العناصر البشرية في مختلف المنظمات، والتي هي حل المشكلات واتخاذ القرار كنوع من أنواع الإبداع داخل المؤسسة، فعلى قدر القرارات الحكيمة والإبداعية التي يتخذها

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات
واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

المسؤولون داخل المؤسسة بقدر ما يكون بقاؤها وجاهزيتها للمنافسة.

ولعلنا في هذه الورقة البحثية نسلط الضوء على عملية التفكير الإبداعي وأهميتها خصوصا في تنمية وتطوير مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار لما لها من علاقة مباشرة مع تكيف الموارد البشرية في بيئة عملهم المتسمة بكثير من التغير والتعقيد المصاحب أو المؤدي على العديد من الضغوط.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة في كون التفكير الإبداعي من بين أهم الوسائل المساعدة في تنمية وتطوير مهارتي حل المشكلات اتخاذ القرار باعتبارها أهم المهارات المساعدة للموارد البشرية على التكيف مع المتغيرات الحاصلة في بيئة العمل، والمواقف التي يتعرضون لها خصوصا الضاغطة منها والتي تؤثر لا محالة في أدائهم وقيامهم بوظائفهم وتلعب الدور الأساسي في شعور الفرد بالراحة والطمأنينة خصوصا إذا ما شعر الفرد بسهولة مهامه وتكيفه مع المشكلات الطارئة في عمله، وأن ما يتخذه من قرارات يتسم بالدقة والجودة والفعالية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على التفكير الإبداعي وأهم العمليات المتعلقة به وأهم أساليبه وطرقه وخصائصه.
- إبراز علاقة التفكير الإيجابي بمهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار.
- دور مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار في تكيف الأفراد مع بيئات أعمالهم المختلفة.

التفكير الإبداعي كشرط في مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار:

إن الحديث عن المشكلات وكيفية حلها والطرق الإبداعية لذلك، يقودنا لا محالة إلى الحديث عن التفكير وكيفية أو ما يطلق عليه بالتفكير الإبداعي، (Creative Thinking) والذي يعتبر عملية معرفية تؤدي إلى توليد نتاج جديد يتصف بالمرونة والأصالة، وهو بذلك ليس نتاجا تلقائيا أو عشوائيا بل ثمرة جهود عقلية خلاقية، والإبداع صفة بشرية اتصف به الإنسان منذ أقدم العصور حيث إبداعات العديد من العلماء والفلاسفة والفنانين الكبار لم تكن نتيجة طبيعية للتعلم بل إبداعا جادا تميزت به مجموعة من الأفراد عن أمثالهم من الناس.

وأقوى الدول وفضلها هي التي تحسن عملية استثمار أبنائها، فالحاجة تزداد إلى من يستطيع أن يقدم حلولاً جديدة لما نعانيه من مشكلات وفكرًا جديدًا يساعد على تطوير الحياة في هذا العصر المعلوماتي، وبالتالي فإن جميع القطاعات المجتمعية تتطلب قادة يستطيعون التفكير بطريقة ناقدة وإبداعية. ويتفق العلماء على أهمية دراسة الإبداع لحاجة الدول المتقدمة والدول النامية إليه على حد سواء، حيث أن الأساس الحقيقي لتخطيط حياة المجتمعات وتقدمها يتوقف على زيادة الإنتاج وتطويره،

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات

واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على عقول أبنائها وبصفة خاصة قدراتهم الإبداعية⁵.

ويعتبر التفكير نشاط عقلي يقوم به الفرد عندما يتعرض لموقف مشكل أو مثير عن طريق واحدة أو أكثر من حواسه الخمس، ويسهم في تنمية القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار. ويمكن التفريق بين التفكير ومهارات التفكير باعتبار أن التفكير عملية كلية تقوم عن طريقها بمعالجة عقلية للمدخلات الحسية والمعلومات المسترجعة لتكوين الأفكار أو الحكم عليها، وتتضمن العملية: الإدراك والخبرة السابقة والمعالجة الواعية، والحدس، وعن طريقها تكتسب الخبرة معنى، أما مهارات التفكير فهي عمليات محددة تمارسها ونستخدمها عن قصد في معالجة المعلومات مثل: تحديد المشكلة أو وضع الفروض أو تقييم الدليل أو الادعاء⁶.

والتفكير بمعناه الواسع عملية بحث عن معنى في الموقف أو الخبرة، وقد يكون هذا المعنى ظاهراً حيناً وغامضاً حيناً آخر، ويتطلب التوصل إليه تأملاً وإمعان نظر في مكونات الموقف أو الخبرة.

أما عن خصائص التفكير فهو يتميز بأنه:

- نشاط عقلي غير مباشر.
 - يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالنشاط المعرفي للإنسان.
 - ينطلق من الخبرة الحسية الحية، لكنه لا ينحصر فيها.
 - من خلاله تنعكس العلاقات بين الظواهر والاحداث والأشياء في شكل لفظي رمزي.
 - يدل على الشخصية، فهو جزء عضوي ووظيفي في البنية⁷.
- أما فيما يخص الإبداع فهو يشير إلى النتائج الجديدة الأصلية التي لم تكن معروفة سابقاً، يعتمد فيها المبدع على تفكيره المستقل، ومستفيداً من المناخ التربوي المحفز على التعليم والتفكير⁸.

إن الإبداع بمعناه العام وكما يعرفه جيلفورد على أنه تفكير مفتوح من قبل الشخص المبدع يتميز بإنتاج إجابات متنوعة، ومن الصفات ذات العلاقة بهذا التعريف الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة على التفكير المنطقي والتوظيف المعرفي لتوليد أفكار جديدة⁹.

ويرتبط الإبداع بقدرة الفرد على التحرر من الخوف والتهديد عند التعامل مع المشكلات الجادة، والتحرر من الخوف والتردد يسمح للفرد بالوصول إلى الأفكار الغريبة وغير المألوفة أو الأفكار الجديدة، كما يسمح التحرر من الخوف والقلق للفرد بالتحرر ممن قيود المجتمع والآخرين من حولنا والأنماط التي تحد من القدرة على التفكير الإبداعي بحرية تامة¹⁰.

وتكاد تكون تعريفات التفكير الإبداعي متشابهة ومتقاربة إلى حد كبير مما يعكس أوجه الاتفاق حول مفهوم الإبداع،

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات
 واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

ومن الأمثلة على هذه التعريفات (العتوم، 2012):

تعريف هونيغ: التفكير الإبداعي هو التفكير المتشعب الذي يتضمن تحطيم وتقسيم الأفكار القديمة، وعمل روابط جديدة، وتوسيع حدود المعرفة وإدخال الأفكار العجيبة والمدهشة، أي توليد أفكار ونواتج جديدة من خلال التفاعل الذهني وزيادة المسافة المفاهيمية بين الفرد وما يكتسبه من خبرات.

ويعرف وايمنك التفكير الإبداعي على أنه نوع من التفكير يؤدي إلى إنتاج يتصف بالجددة، والأصالة، والمرونة والحساسية للمشكلات والقدرات التحليلية والتركيبية، والقدرة على ربط وتوصيل الأشياء المألوفة.

كما يعرفه أليسون بأنه (التفكير الإبداعي) على أنه الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها بشيء من الطلاقة والمرونة والاختلاف¹¹.

ويمكن القول بأن التفكير الإبداعي هو: "الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها (الطلاقة الفكرية)، وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف (المرونة) وعدم التكرار أو الشبوع (الأصالة)"¹².

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن التفكير الإبداعي هو قدرة الفرد على إنتاج حلول وأفكار تتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة، وبالتداعيات البعيدة وذلك استجابة لموقف أو مشكلة.

التفكير الإبداعي الجاد:

استخدم هذا المفهوم من قبل دي بونو (DE Bono, 1997) ليشير إلى الإبداع الناتج من خلال أدوات واستراتيجيات مقصودة ومحددة تعمل على تنمية الإبداع، وعرفه دي بونو بأنه ذلك النوع من التفكير الذي يتطلب حل المشكلات بطرق غير تقليدية أو بطرق تبدو غير منطقية لغالبية الناس من خلال النظر إلى المواقف من زوايا مختلفة ومتنوعة، واعتبر دي بونو التفكير الإبداعي الجاد مرادفا لمفهوم التفكير الجانبي الذي يقصد به ذلك النوع من التفكير الذي يسعى إلى الإحاطة بجميع جوانب المشكلة والعمل على توليد جميع المعلومات الممكنة وغير المتاحة حول المشكلة.

وحدد دي بونو الخصائص الآتية للتفكير الإبداعي الجاد وهي:

- 1- الاهتمام بالإنشاء وليس بالصواب من حيث البدائل أو إجراءات الحل
- 2- البحث عن طرق ومجالات جديدة لحل المشكلة المطروحة
- 3- البحث عن بدائل متنوعة للحل وليس البدائل الأقصر أو الأقرب للحل.
- 4- التفكير الإبداعي الجاد شمولي وثابت¹³.

تنمية التفكير الإبداعي:

لا يتأتى التفكير فجأة بل يُنمى ويُربى ويعلم ولا بد من رعاية الفرد المتعلم وإكسابه معارف ومعلومات ومهارات وعادات تشكل لديه خلفية علمية تتفاعل مع ذاته، وتقوده إلى البحث عن مزيد من المعلومات الأكثر بعدا وعمقا مستخدما مهاراته وخبراته، متفاعلا مع بيئته مولدا منها معرفة جديدة تظهر بأشكال إبداعية متنوعة مثل: تصميم أجهزة، حل مشكلات، رسم خطط، كتابة نصوص، توليد عدد كبير من الأفكار، وتكوين أفكار جديدة، بناء نظرية وغيرها¹⁴.

عمليات التفكير:

يمكن القول بأن التفكير يتكون من مجموعة عمليات وأساليب يقوم بها الشخص مجتمعة أو يقوم ببعضها من أجل إظهار الفكرة أو ردة الفعل تجاه المواقف التي يتعرض لها وهذه العمليات تحدث خلال الموقف وينبغي على الموارد البشرية التمكن منها للتكيف مع هذه المواقف، مع التأكيد على أنها تحدث كلها خلال لحظات أو ثواني معدودة، وهو ما يتعلمه الفرد خلال ممارساته اليومية وما يكتسبه من خبرة تجاه المواقف والمشاكل، ويمكن إجمالها فيما يلي (أبو جلالة، 2006):

"الفهم والاستيعاب ، التفكير ، التصنيف ، التنظيم ، المقارنة ، التعميم ، التجريد ، الارتباطات المحسوسة ، التحليل ، التركيب ، الاستدلال ، الاستنتاج ، الاستقراء ، الحكم"¹⁵ ، وكل هذه العمليات لها مدلولها ومكانها في عملية التفكير الإبداعي وتتم خلال معالجة الافراد للمواقف والمعلومات التي يتلقوها ويتعرضوا لها خلال قيامهم بأعمالهم وممارستهم لحياتهم اليومية.

من خلال ما تم ذكره في تعريف التفكير الإبداعي وأهم عملياته يمكن القول بأن الأفراد لا يمكنهم تحليل المشكلات وفهمها وحليها إلا إذا كانت لديهم القدرة على التفكير، سيما وأن هذه العمليات إذا ما تمت بطريقة إبداعية فإنها لا محالة تؤدي إلى اتخاذ القرارات الصائبة الاستراتيجية التي تخدم الفرد والمنظمة التي يشتغل بها، وفيما يلي الحديث على مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار.

مفهوم المشكلة ومفهوم حلها:

ترتبط المشكلة عادة بموقف يجعل الفرد في حيرة من أمره، هذه الحيرة تجعله يحاول البحث عن حل أو إجابة أو مخرج لهذا الموقف، بحيث يرتاح من حالة الحيرة هذه وينهيها، ومن بين التعريفات للمشكلة نجد:

موقف يؤدي إلى الحيرة والتوتر واختلال التوازن المعرفي لدى الفرد نتيجة وجود صعوبات أو عقبات تحول بينه وبين وصوله لهدف معين¹⁶.

" تمثل المشكلة عائق يوجه الفرد ويمنعه من تحقيق التوافق أو تحقيق أهدافه، ووجود هذا العائق يعمل على خلق حالة من التوتر والحيرة مما يدفع الفرد إلى البحث عن آليات وطرق مختلفة للتخلص من التوتر والحيرة، من خلال الطرق التقليدية التي

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات

واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

يتبعها الإنسان , العادي في حياته اليومية كالمحاولة والخطأ والتقليد والاستبصار والحدس وغيرها¹⁷ .

أو هي: " موقف ينشأ عندما يواجه الفرد عقبات أو صعوبات أو أمرا يحول بينه وبين وصوله إلى هدف معين , أو لا يتمكن الفرد بما لديه من وسائل ومعلومات وخبرات من تحطى العقبات أو اجتيازها أو التغلب عليها, مما يخلق حالة من عدم الاتزان والقلق في مواجهة المشكلة"¹⁸ .

خصائص المشكلة: هناك مجموعة من الخصائص هي:

1- فردية: المشكلة في الأصل فردية لأنها تخص فردا معينا وما يعتبره شخص ما مشكلة قد يراه شخص آخر على أنه ليس بمشكلة وذلك بسبب الفروق الفردية بين الأفراد, وقد تصبح المشكلة جماعية عندما يشترك بنفس المشكلة عدد من الناس في وقت معين .

2- المشكلة لها جانب إدراكي: إن من خصائص أية مشكلة أن يكون لها جانب عقلي من المشكلة تتطلب الوعي و التفكير لإدراك وجودها.

3- المشكلة لها جانب انفصالي: يصاحب المشكلة الكثير من الانفصالات كالتوتر والخوف والقلق والاكتئاب وغيرها .

4- المشكلة لها أبعاد متعددة : أية مشكلة يواجهها الفرد قد تكون لها ابعاد متعددة كالبعد الشخصي أو الاجتماعي أو الاقتصادي أو السياسي , وقد يرتبط حلها بمشاركة الآخرين أو بصورة فردية .

5- المشكلة تأخذ أشكال متعددة: يواجه الناس أشكال متعددة من المشكلات قد يكون موضوعها انفصاليا أو شخصيا أو معرفيا أو حركيا أو اجتماعيا أو أخلاقيا أو لغويا أو حسابيا وغيرها¹⁹ .

إذا تعثر المشكلة حالة تصيب الفرد أو المجموعة, وهي شعور بالإحباط والغضب أو الخوف والقلق من الوضع الحالي , في مكان العمل أو غيره , كذلك عدم القدرة على التواصل أو الظهور أي نوع من أنواع الصراع الخارج عن السيطرة²⁰ .

حل المشكلة:

كثيرا ما يقع الأفراد في موقف أو مشكلة معينة تستدعي منه نوعا معينا من الاستجابة , يسعى من خلالها الفرد إلى الخروج من ذلك الموقف أو تجنبه أو تصحيحه , وذلك من خلال مجموعة من الطرق والإستراتيجيات والتي يطلق عليها عادة حل المشكلة أو السعي نحو حلها .

مفهوم حل المشكلة:

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات

واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

هناك مجموعة من التعريفات التي ذكرها الباحثون لحل المشكلة نذكر منها ما يلي:

يعرف ستير نبرغ حل المشكلة على أنها عملية يسعى الفرد من خلالها إلى تخطي العوائق التي تقف في طريق الحل أو الهدف.

ويعرفها جروان بأنها عملية تفكيرية مركبة يستخدم بها الفرد خبراته ومهاراته من أجل القيام بمهمة غير مألوفة أو معالجة مشكلة أو تحقيق هدف لا يوجد له حل جاهز²¹.

ويرى جيتس وآخرون حل المشكلة على أنها حالة يسعى خلالها الفرد للوصول إلى هدف يصعب الوصول إليه بسبب عدم وضوح أسلوب الحل أو صعوبة تحديد وسائل وطرق تحقيق الهدف , أو بسبب عقبات تعترض هذا الحل وتحول دون وصول الفرد إلى ما يريد وان الأداة التي يستخدمها الفرد في حل المشكلة هي عملية التفكير وما يبذله من جهد عقلي يحاول خلاله إنجاز مهمات عقلية أو الخروج من مأزق يتعرض له²².

أو هي عملية سد الفجوة المتوقعة ما كان وما ينبغي أن يكون, ويتم في ثلاث مراحل : تحديد المشكلة وتحليل المشكلة وحل المشكلة²³.

ويعرفها بيست بأنها القدرة على اكتشاف العلاقة بين عناصر الحل, ويرى سولسو أنها التفكير من أجل اكتشاف الحل لمشكلة محددة²⁴.

من خلال ما تقدم من تعريفات بالإمكان اعتبار حل مشكلات بأنها عملية فكرية تسعى إلى تخطي الفرد لمجموعة العوائق التي تعترضه أو تحول بينه وبين تحقيق هدفه , أو هي مجموعة العمليات الفكرية التي يسعى الفرد من خلالها إلى التكيف ومحاولة تخذي العقبات التي تعترضه في سبيل تحقيق هدفه وذلك عن طريق خبراته ومعارفه السابقة .

خصائص حل المشكلة:

من خلال التعريفات السابقة لحل المشكلة بالإمكان استخلاص الخصائص التالية لحل المشكلة²⁵.

- 1- حل المشكلة هو عملية معرفية تفكيرية
- 2- حل المشكلة يتضمن الانتقال من مرحلة بداية المشكلة إلى مرحلة الهدف
- 3- حل المشكل يتطلب ويتأثر بقدرات الفرد وخبراته و معارفه السابقة
- 4- حل المشكلة يحتاج إلى خطوات منتظمة
- 5- حل المشكلة يتطلب استراتيجيات محددة تبعا لنوع المشكلة وطبيعتها

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات

واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

6- حل المشكلة يتطلب الدفاعية والرغبة من الفرد للتحرّك نحو مرحلة الهدف وتحقيق حل المشكلة

7- حل المشكلة عادة ما يكون فردياً وقد يكون جماعياً.

من خلال ما سبق ذكره يمكن اعتبار حل المشكلة مهارة عالية في التفكير، ولا يمكن لأي شخص القيام بها وإتقانها على الوجه الصحيح، إذ في بعض الأحيان يتطلب حل المشكلة مستوى عال من التفكير والذي يطلق عليه كما سبق الإشارة إليه بالتفكير الإبداعي أو الإبداع في حل المشكلات.

اتخاذ القرار كمرحلة من مراحل حل المشكلات:

تعتبر عملية اتخاذ القرار من المراحل المتقدمة لحل المشكلات، حيث أن المتخذ للقرار يجب عليه أن يمر بمراحل حتى يتوصل إلى اتخاذ القرار السليم، والتي ينبغي على المسؤول أن يكون ملماً بها ومنها فهم المشكلة وتحديد البدائل الممكنة للحل والتثبت من مصادر المعلومات والاستفادة من الخبرات السابقة وغيرها مما هو ضروري في عملية اتخاذ القرار، وفيما يلي يمكن الحديث عن مهارة اتخاذ القرار وبعض الطرق والأساليب في ذلك.

مفهوم اتخاذ القرار:

يعتبر اتخاذ القرار عملية تفكير مركبة تهدف إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين بهدف الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو.

ويقصد باتخاذ القرار "الاستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة أو لحالات محتملة وهي تشمل الظواهر الاجتماعية والفردية وتستند إلى حقائق وقيم تؤدي إلى اختيار أفضل البدائل المناسبة لمواجهة الحالة أو الحالات المحتملة²⁶.

أو هو " عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة".

مراحل وخطوات اتخاذ القرار:

اتفق أغلبية المؤلفين في هذا المجال على أن عملية اتخاذ القرار الإداري تمر بالمراحل التالية:

1. تحديد وتشخيص المشكلة (الموقف).

2. جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات.

3. تحليل المشكلة (الموقف).

4. إيجاد بدائل لحل المشكلة.

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات
واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

5. تقييم البدائل المختارة.

6. اختيار الحل الملائم.

7. تنفيذ القرار ومتابعته.

وهناك من المؤلفين من زاد عليها، وهناك من أنقص؛ كل حسب وجهة نظره.

النماذج النظرية لاتخاذ القرار:

هناك مجموعة من النماذج التي تتناول خطوات اتخاذ القرار وذلك على حسب اتجاه صاحبها والتي نذكر منها ما يلي:

1- نموذج بير Beyer: والذي يتكون من ثلاث خطوات أساسية وهي

أولاً: تحليل الموقف: وتتطلب هذه الخطوة تعرف الفرد على المكونات الأساسية التالية:

- تحديد الهدف الذي يريد التوصل إليه والمفاتيح لهذا الهدف و خصائصه
- التعرف على العوائق أو العوامل التي تمنع تحقيق هذا العمل

ثانياً: تحديد البدائل: تشمل هذه الخطوة على ما يأتي

- تقويم البدائل بحسب الأهداف, المصادر, التكلفة, العوائق, النتائج.
- ترتيب البدائل بحسب المعلومات والمعايير التي وضعت.

ثالثاً: اختيار البديل الأفضل : يشكل الخطوة الثالثة ويتضمن ما يأتي:

- إعادة تقويم البدائل ذات الدرجة العليا بحسب القيم لدى الشخص
- التعرف على المخاطر المحتملة المترتبة على كل بديل والتأكد من صحة البدائل لكل بديل

2- نموذج نيومان وكيربي Newman & Kirby: يتضمن هذا النموذج اربع خطوات هي :

أولاً: التشخيص: وهو ضروري من أجل تجنب البداية المضللة, لتوضيح الابعاد الرئيسية في للموقف والوقوف على أسبابه الاصلية

ثانياً: البحث: وهو أكثر العناصر الإبداعية في عملية صنع القرار, ويحتاج الى الادراك الواعي والخبرة الجيدة من متخذ القرار

ثالثاً: العرض: ويقصد بها استعراض الموقف والموقف على النتائج المحتملة لكل بديل والقيام بالتحليل والمقارنة لاختيار البديل من بين البدائل المتاحة.

رابعاً: اختيار طريقة العرض: أو التنفيذ الفعلي للقرار

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهاري حل المشكلات
 واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

3- نموذج برنس burns : يتضمن هذا النموذج الخطوات التالية :

- تقديم شامل للمهارات المختارة ويتضمن ذلك تعريف المهارة وتحديد الهدف وبيان وتوضيح الفوائد والعواقب واستراتيجية المهارة.....الخ.
- التدريب الموجه للمهارة مع تقديم مضمون معرفي مختصر عن المهارة.
- تقديم تدريب موجه بمحتوى جديد ويشمل مراجعة اسم المارة والتعرف على الاستراتيجية.....الخ ويولي ذلك مناقشة الطلاب في أدائهم والتعريف بالعائد
- الانتقال الى التدريب بموضوعات دراسية واتقان استخدام المهارة مع مضامين دراسية أخرى مناسبة وتشجيعهم على التقرير أي المهارة ينبغي استخدامها في مواقف معينة
- الانتقال بالتدريب على المهارة الى المشكلات جديدة تتطلب استخدام مهارات لتفكير عديدة
- يساعد المعلم كل طالب على اختيار مشكلة حقيقة ثم اختيار استراتيجية حل المشكلات التحقق من المشكلة باستخدام مهارات تفكير متعددة مع ارشاده الى المصادر المناسبة تعين الطالب على الحل وتطوير النتائج²⁷.

العوامل المؤثرة في فاعلية واتخاذ القرار:

إن عملية اتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا هي عملية صعبة ومعقدة خاصة في منظمات الأعمال ذات الحجم الكبير، وعليه فمن الطبيعي جدا أن تؤثر فيها العديد من العوامل، منها الذاتي ومنها الموضوعي خاصة في مرحلة اختيار البديل المناسب، وحسب العديد من المؤلفين²⁸ فإن هذه العوامل تتراوح بين الالتزام بالقوانين والأنظمة والاتجاه الفكري والعاطفة وشخصية متخذ القرار، إضافة إلى البيئة الاجتماعية من تقاليد وعادات قيم وأنظمة جماعية، والضغوطات الداخلية والخارجية الناجمة عما سبق والتي تؤثر إلى حد ما في اتخاذ القرار. وفيما يلي شرح بعض تلك العوامل المؤثرة²⁹:

- القوانين والأنظمة
- شخصية المتخذ للقرار وخبرته
- المساعدون والمستشارون المختصون
- المرؤوسين
- الضغوط الداخلية والخارجية
- كفاءة المتخذ للقرار
- إرادة متخذ القرار أو خوفه من اتخاذه القرار
- قدم او حداثة متخذ القرار في منصبه

- كمية ونوعية المعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار.

خاتمة:

إن عملية التفكير مهمة جدا وهي تعتبر سمة الإنسان وبها فضل على غيره من المخلوقات العجماوات، فهو بعقله يتميز بالإبداع في عملية التفكير، وعن طريق هذه العملية يقوم بتنمية وتطوير مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار والتي تجعله يتكيف مع مختلف المواقف والاحداث التي يتعرض لها خلال نشاطه اليومي وخلال قيامه بمهامه ومسؤولياته داخل عمله، ولذلك جاءت هذه الورقة البحثية لتبحث في كيفية التفكير الإبداعي وأساليبه وضرورته في تنمية مهارتي حل المشكلات واتخاذ القرار.

الهوامش والمراجع:

- 1- الدردير، عبد المنعم أحمد، دراسات معاصرة في علم النفس المعرفي، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص273.
- 2- نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014، ص25.
- 3- أبو جلاله، صبحي حمدان، مناهج العلوم وتنمية التفكير الإبداعي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص41.
- 4- عقيلي، عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص13.
- 5- الدردير، عبد المنعم أحمد، دراسات معاصرة في علم النفس المعرفي، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص274.
- 6- قطييط، غسان يوسف وأبو رياش، حسين محمد، حل المشكلات، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2008، ص47.
- 7- أبو جلاله، صبحي حمدان، مناهج العلوم وتنمية التفكير الإبداعي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص16.
- 8- أبو جلاله، صبحي حمدان، مناهج العلوم وتنمية التفكير الإبداعي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص17.
- 9- Daivis G A. (1996) Measuring and predicting issues and strategy. Paper presented at the conference entitled. The role of the school, *the family and society in the Development of creativity*, Univercity of qatar, Doha, 25-28 march.
- 10- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص253.
- 11- العتوم، عدنان يوسف، نفس المرجع، ص253.
- 12- الصاعدي، ليلي بنت سعد بن سعيد، التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، رؤية من واقع المناهج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007، ص128.
- 13- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص254.

[دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارتي حل المشكلات
واتخاذ القرار لدى الموارد البشرية]

- 14- أبو جلاله، صبحي حمدان، مناهج العلوم وتنمية التفكير الإبداعي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص41.
- 15- أبو جلاله، صبحي حمدان، نفس المرجع، ص16.
- 16- قطيط، غسان يوسف، حل المشكلات إبداعيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011. ص23.
- 17- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012. ص265.
- 18- قطيط، غسان يوسف، حل المشكلات إبداعيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011. ص22.
- 19- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص ص 265 – 266.
- 20 -Anthony P. Carnevale, Leila J. Gainer, and Ann S. Meltzer, Workplace Basics, The Essential Skills Employers Want, jossey -Bass Publishers, San Francisco, Oxford, 1990, p165.
- 21- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص267.
- 22- الزغول، رافع النصير، عماد عبد الرحيم الزغول، علم النفس المعرفي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون سنة نشر. ص268.
- 23 - -Anthony P. Carnevale, Leila J. Gainer, and Ann S. Meltzer, Workplace Basics, The Essential Skills Employers Want, jossey -Bass Publishers, San Francisco, Oxford, 1990, p165.
- 24- العتوم، عدنان يوسف، علم النفس المعرفي بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص266.
- 25- العتوم، عدنان يوسف، نفس المرجع، ص267.
- 26- الصاعدي، ليلي بنت سعد بن سعيد، التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، رؤية من واقع المناهج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007، ص211.
- 27- الصاعدي، نفس المرجع، ص ص 224 – 225.
- 28- الجيوسي، محمد رسلان وجميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة، عمان، الأردن، ط1. 2000، ص80.
- 29- مناصرية، إسماعيل، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، 2004، ص ص 23-21.