

النهوض بثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات بين الحاجة والضرورة

Advancing a Culture of Creativity in Libraries and Institutions of Information between Need and Necessity

نبيلة دغبوج^{1*}، عادل غزال²

¹ مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الإلكترونية بالمكتبات، الأرشيف والتوثيق -

جامعة العربي التبسي- تبسة (الجزائر)، nabila.daghboudj@univ-tebessa.dz

² منسق شبكات المطالعة العمومية لولاية تبسة (الجزائر)، adellio2@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/04/01

تاريخ القبول: 2021/12/20

تاريخ الإرسال: 2021/11/08

ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على الإبداع بالمكتبات ومؤسسات المعلومات التي تعمل في ظل بيئة متغيرة شديدة المنافسة وكمفهوم حديث يساعد على استقطاب أفراد متميزين قادرين على التجديد والابتكار في أساليب العمل وحل المشكلات ويساهم في الرفع من أداء هذه المؤسسات وما يخلفه ذلك من آثار على العامل وقدراته المعرفية ومهاراته العملية من جهة وعلى المكتبات ومراكز المعلومات وموقعها التنافسي من جهة أخرى؛

خلصت الدراسة إلى أن الإبداع ليس مجرد مسألة إنتاج أفكار جديدة بل هو أيضا إنتاج لحلول عالية الجودة للمشكلات التي يمكن أن تواجه إدارة وتسيير المكتبات في سعيها لتحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: إبداع؛ إبداع تنظيمي؛ مكتبات؛ مؤسسات المعلومات.

Abstract

The study aims to identify the organizational creativity in libraries as information institutions operating in a highly competitive changing environment and as a modern concept that helps to attract distinguished individuals who are able to innovate and innovate in work methods and

* المؤلف المرسل: نبيلة دغبوج، البريد الإلكتروني: nabila.daghboudj@univ-tebessa.dz

individuals who are able to innovate and innovate in work methods and problem solving and contribute to raising the performance of these institutions and the effects that this has on the worker, his knowledge capabilities and skills the process on the one hand, and the libraries and their competitive position on the other;

The study concluded that creativity is not just a matter of producing new ideas, but it is also the production of high-quality solutions to the problems that may face the administration and management of libraries in their striving to achieve their objectives.

Keywords: *creativity; organizational creativity; Libraries; information institutions.*

مقدمة

يتميز العصر الحالي بالتغيير المستمر والمتجدد وبالتطورات المتسارعة والمتلاحقة نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات وما خلفته من انفجار معرفي وتقدم علمي وتطور تقني في مختلف المجالات، وخاصة مجال التكنولوجيا والمعلومات وذلك بفعل تأثيرات العولمة وما صاحبها من تغير في سلوك الأفراد والمنظمات مما انعكس على نشاطها، ولعل المكتبات ومراكز المعلومات تعتبر من أهم القطاعات التي تأثرت بهذه التطورات مما أوجب عليها استقطاب وتوظيف أفراد متميزين يتمتعون بمهارات متنوعة ولديهم القدرة على استخدام التقنيات الحديثة والبرمجيات المتخصصة وشبكات الاتصالات المتطورة والتي تمكنهم من تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات المستخدمين وتحقيق قيمة مضافة لهذه المكتبات؛

وإذا كانت المكتبات ومراكز المعلومات تختلف عن بعضها في القدرة المالية والتكنولوجية والبشرية والابتكارية، فإنها أيضا تختلف في ثقافتها التنظيمية وموقف أفرادها من الإبداع والإبتكار حيث يمكن لها اعتبار الإبداع استثمارا في العقول المتميزة، وميزة تنافسية مستدامة ومجالاً للتجديد والتوسع، وهذا ما يدفعنا لدراسة موضوع النهوض بثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات وأساليب دعمها.

الإطار المنهجي للدراسة

1. مشكلة الدراسة

يعد الإبداع من الموضوعات التي لاقت اهتمام الباحثين خاصة في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة الذي يتميز بالتطور المستمر؛ ولعل استمرار هذه الوتيرة من التقدم والتغير يتطلب النظرة المتجددة لكافة الأساليب مما يستلزم توليد الأفكار الجديدة والتشجيع على الإبداع خاصة في المنظمات الخدمائية التي تحتاج دائما إلى الاستفادة من التقدم العلمي والتكنولوجي سواء في إدارة المنظمة أو إدارة مواردها البشرية؛ وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمرا ضروريا أمام المكتبات ومراكز المعلومات بمختلف أشكالها وأحجامها؛

المكتبات ومراكز المعلومات كمنظمات خدمتية تسعى إلى تقديم خدمات معرفية إلى كافة أفراد المجتمع وتلبية حاجياتهم من المعلومات من خلال تجميعها لكافة المصادر المعرفية وإتاحتها بأشكال متعددة بغية إرضاء المستفيدين منها وترقية المجتمع تحتاج في الحفاظ على مكانتها إلى الاعتماد على الأفكار الجديدة في إقامة نشاطاتها وفي حل المشكلات التي تواجهها ضمن إطار المنافسة بين مثيلاتها من المنظمات؛ وهذا ما يجعلنا نطرح التساؤل التالي:

هل يعتبر النهوض بثقافة دعم الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات حاجة أم ضرورة؟

للإجابة على هذا التساؤل يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الإبداع وما هي أنواعه ومراحله؟
- ما هي دوافع الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات؟
- ما هي أهم الممارسات الإدارية التي تؤثر على الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات؟
- ما هي آليات دعم ثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات؟

2. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- توضيح مفهوم الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات.
- تبين مراحل العملية الإبداعية وسمات الأفراد المبدعين.
- التعرف على أساليب دعم الإبداع في بيئة المكتبات ومراكز المعلومات.

3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- المكتبات ومراكز المعلومات تواجه تحديات مختلفة وتعمل في بيئة محتدمة المنافسة مما يحتم عليها مواجهة التغيرات بأسلوب مختلف يعزز مكانتها.
- سعي العديد من المنظمات ومنها المكتبات ومراكز المعلومات باختلاف أشكالها وأنواعها وأحجامها إلى التغيير في أساليب تسييرها وإدارتها.
- تغير الثقافات التنظيمية السائدة بين العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات يبرز الحاجة إلى وجود موارد بشرية مبدعة.

4. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوثائقي من خلال استيفاء المعلومات من العديد من المراجع العربية والأجنبية ثم عرضها ومناقشتها بما يتلاءم وأهداف الدراسة.

هذا وقد تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

- المحور الأول: نتطرق فيه إلى مفهوم الإبداع وأنواعه ومراحله وأبعاده.
- المحور الثاني: نستعرض فيه حاجة المكتبات ومراكز المعلومات للإبداع.
- المحور الثالث: فقد ركزنا فيه على أهم الأساليب التي تساهم في نشر ثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات.

أ. الإبداع: مفهومه، أنواعه، مراحل وأبعاده

يعتبر الإبداع عملية ذهنية تساعد الفرد على توليد الأفكار الجديدة، لذلك سنتطرق فيما سيأتي إلى مفهوم الإبداع وأهميته وكذا أنواعه، مراحل وأبعاده.

1. مفهوم الإبداع وأهميته

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الإبداع بتعدد وجهات نظر الباحثين واختلاف مجالات بحثهم والأهداف التي يسعون لتحقيقها؛ وعلى الرغم مما كتب عن الإبداع وخصائصه وعن العملية الإبداعية ومقوماتها إلا أنه لا يزال هناك غموض يحيط بالموضوع، بل إن العلماء الذين تعرضوا بالدراسة لبعض جوانب الظاهرة الإبداعية لا يكادون يتفقون على تعريف واحد للإبداع، ولم يبدأ الاهتمام الجاد بدراسته بطريقة علمية ومنهجية إلا في أواخر القرن التاسع عشر،

واختلف العلماء في فهم المقصود بالإبداع وعدم اتفاقهم على تعريف واضح¹؛ لذلك نستعرض فيما يلي بعض التعاريف التي أوردها الباحثون للإبداع:

- يعرف الإبداع بأنه "استجابة مستحدثة وأكثر جدوى وفعالية لمنبه قائم في البيئة الاجتماعية أو الطبيعية، ويتجلى في هذه الاستجابة التعبير عن النفس بتلقائية تخلو من الإبداعية للمعايير السائدة في مجال معين، والتغلب على ضغوط الامتثال والمحاكاة"².
 - ويعرف أيضا بأنه: "تقديم منتج جديد على شكل سلعة أو خدمة أو التجديد في عملية إنتاج وتوزيع هذه السلعة أو الخدمة"³.
 - كما يعرفه آخرون بأنه: "مجموعة من الممارسات والوظائف والأنشطة التي تتعلق بإدارة الموارد المطلوبة والمتمثلة في الاستقطاب، الاختيار، التطوير، التحسين المستمر، التعلم المنطقي، وتخطيط التعاقب الوظيفي"⁴.
- مما سبق يتضح أن تعاريف الإبداع وإن كانت متعددة الوجوه ومختلفة المحاور إلا أنها لا تخرج عن الإطار اللغوي له، وهو الوصول إلى شيء جديد سواء كانت فكرة أو منتج أو خدمة.
- العنصر الأساسي في عملية الإبداع هو المورد البشري لذلك تكمن أهمية الإبداع في أنه يساهم فيما يلي:⁵

- ❖ القدرة على الرؤية الجديدة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة؛
- ❖ التسجيل والقدرة على الحفظ والاستدعاء؛
- ❖ التفكير والقدرة على التحليل والحكم؛
- ❖ القدرة على تصور الأفكار والتنبؤ بها وتطويرها؛
- ❖ التنبؤ بطرق تلبية الاحتياجات التي قد تظهر في المستقبل؛
- ❖ تعزيز الصحة العقلية والرضا الوظيفي، وتحسين الإنتاجية وتنمية المنظمة.

2. النظريات المفسرة للإبداع

قام عدد من الباحثين في الفكر الإداري بطرح أفكار أصبحت تعرف فيما بعد بالنظريات وعرفت بأسمائهم، وقد قدمت هذه النظريات معالجات مختلفة حول الإبداع، كما استعرضت ملامح المنظمات والعوامل المؤثرة؛ ومن أهم النظريات المسرة للإبداع نذكر ما يلي:⁶

- **نظرية (Simon & March، 1958):** فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المؤسسات، إذ تواجه بعض المؤسسات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل؛ وتتم عملية الإبداع حسب هذه النظرية بعدة مراحل هي: فجوة أداء، عدم رخاء، بحث، وعي، وبدائل ثم إبداع حيث تعزي الفجوة الأدائية إلى عوامل خارجية (التغير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية) أو إلى عوامل داخلية (تعين موظفين جدد، أو وجود معايير أداء عالية).
- **نظرية (Stalker & Burns، 1961):** وكانا أول من أكدا على أن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، فمن خلال ما توصلوا إليه من أن الهياكل الأكثر ملاءمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغير، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها.
- **نظرية (Wilson، 1966):** بين عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت إلى إدخال تغيرات في المنظمة وهي: إدراك التغير، اقتراح التغير، وتبني التغير وتطبيقه، ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها، فافترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهمات المختلفة كلما ازدادت المهمات غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع، بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.
- **نظرية (Mill & Harvey، 1970):** لقد استفادا مما قدمه كلا من Simon & March و Burns & Stalker فانصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية، فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك المشكلة، فالمنظمة تسعى إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لها سابقا، وأيضا تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الاستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية.
- **نظرية (Aiken & Hang، 1970):** تعد من أكثر النظريات شمولية، إذ أنها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلاً عن العوامل المؤثرة فيه، وفسرت الإبداع على أنه تغير حاصل

في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة وحددت ثلاث مراحل للإبداع: مرحلة تقم النظام ومدى تحققه لأهدافه، مرحلة الإعداد والحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المال ومرحلة التطبيق واحتمالية ظهور المقاومة.

– **نظرية (Others & Zaltman، 1973):** تنظر هذه النظرية للإبداع كعملية تتكون من مرحلتين هما: مرحلة البدء ومرحلة التطبيق ولهما مرحل جزئية، ويعتبر على أنه فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبني، ووصفوا الإبداع على أنه عملية جماعية وليست فردية، واعتمدوا على نظرية Aiken & Hang إلا أنهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية وأضافوا متغيرات أخرى هي: العلاقات الشخصية، وأسلوب التعامل مع الصراع.⁷

3. أنواع الإبداع وسماوات الأفراد المبدعين

الإبداع عملية معقدة لذلك تعددت أنواعه، كما انه يمثل أحد أهم العناصر التي تساهم في تميز المنظمات بامتلاك أفراد ذوي مهارات متنوعة تجعل منهم أفرادا متميزين؛

يمكننا إجمال أنواع الإبداع فيما يلي:⁸

■ **الإبداع التكنولوجي:** حسب العديد من الدراسات العلمية في هذا المجال، يعتبر هذا النوع من الإبداع واحداً من أهم أشكال الإبداع، لاعتباره أهم الأسباب الداعية للنمو على المستويين الكلي والجزئي، ومن ثم فتعريفه لا يختلف عن التعريف العام للإبداع، فالإبداع التكنولوجي عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق، أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة.

■ **الإبداع التنظيمي:** المقصود به إحداث التجديد في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين وهذا النوع من ابداع هو غير مادي، وهو يهدف إلى تنظيم طرائق وأساليب وأنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المنظمة وجعله أكثر فعالية.

وزيادة على النوعين سالفي الذكر، هناك أنواع أخرى نذكر منها:

- **الإبداع في الخدمة:** والمقصود به النشاط المتعلق بالخدمات المقدمة للغير أو الآخرين.
- **الإبداع في مجال التسويق:** ويعنى به خلق منافذ وطرق جديدة للتسويق.

وبما أن عملية الإبداع تركز أساسا على الأفراد فهناك مجموعة من السمات التي تميزهم عن غيرهم، وقد حددت سمات الأفراد المبدعين كالآتي:

- حب المخاطرة والبصيرة الخلاقة؛
 - تصور بدائل متعددة للتعامل مع المشكلات؛
 - الصبر والثقة بالنفس وبالآخرين والجرأة في طرح الآراء؛
 - عدم الاستسلام بسهولة والقدرة على التعامل مع الآخرين؛
 - القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات؛
 - روح المجازفة والقدرة على التغيير.
- وهناك من يرى أن المبدعين في المنظمة يتسمون بالآتي:⁹
- المكانة العالية، والإبحار في سياسات المنظمة، والجرأة في الحصول على المعلومات؛
 - الانغماس في مهنتهم، وشغل مراكز عالية تربط شبكة الاتصالات الداخلية للمنظمة بالمصادر الخارجية للمعلومات.

وقياسا على ما سبق يمكن القول أن القدرات الفردية تتطلب أن تنهى من قبل المنظمة، وهذا يبرز دور المنظمة في تهيئة المناخ المحفز على الإبداع، وتلقي الأفكار ودراستها قبل رفضها، وأن يكون القادة قدوة لمؤوسمهم في التفكير الإبداعي، وذكاء روح المنافسة بين المرؤوسين، وزيادة رغبتهم في قبول التغيير، التركيز على القدرات الإبداعية عند اختيار العاملين وغيرها مما يوفر بيئة تنظيمية محفزة على الإبداع.

4. مراحل الإبداع وأبعاده

تمر العملية الإبداعية بالمراحل التالية:¹⁰

- مرحلة الإعداد: يحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والإحساس بها.
- مرحلة الاختيار والاحتضان وهي مرحلة تتميز بالجهد الشديد الذي يبذله المبدع في سبيل حل المشكلة.
- مرحلة الإشراف: وهي مرحلة تتضمن انبثاق ومضة الإبداع، أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي إلى حل المشكلة.
- مرحلة التحقق: وهي تضمين الاختبار التجريبي للفكرة المبتكرة.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن الإبداع ما هو إلا عملية عقلية يترتب عليها الإتيان بفكرة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة ويترتب على تبنيها إحداث نوع من التغيير يعود بالمنفعة الشاملة لكل من المنظمة والأفراد العاملين بها.

أما أبعاد الإبداع فتتمثل في الآتي:

❖ **الطلاقة:** المقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام

في غضون فترة زمنية محددة، ويقال أن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية.¹¹

❖ **الأصالة:** وهي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع، وتعني الأصالة إنتاج ما هو غير مألوف،

وهناك من العلماء من يقول أن الفكرة لا تكون أصيلة إلا إذا لم يسبق لها سابق، وغير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة وذكية، وأصالة الفكرة لا تعني أن يهمل الشخص الأفكار المألوفة أو السابق التوصل إليها، بل قد تساعده هذه الأفكار في التوصل إلى شيء جديد وغير مألوف.¹²

والأصالة تشمل على ثلاث جوانب رئيسية تتمثل في:

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة).
- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).
- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة) وهذا الجانب يعد محكاً جديداً للأصالة.¹³

❖ **المرونة:** وهي المقدرة على انتهاج الطرق المختلفة والتفكير بأساليب متنوعة، والنظر للمشكلة

من عدة أبعاد، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا.¹⁴

❖ **الحساسية للمشكلات:** الشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف

الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور، ويتطلب الإحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على الرؤية الواضحة لأبعاد المشكلة وتحديدها تحديداً دقيقاً واستيعاب كافة الآثار التي تنجم عنها.¹⁵

❖ **القدرة على التحليل:** يمتاز الشخص المبدع بقدرته على تحليل عناصر الأشياء وفهمه

للعلاقات بين العناصر وامتلاكه قدرة الحصول على المعلومات وجمعها وتبويبها وتقويمها

والاحتفاظ بها عند الحاجة لها، كما يمكنه أيضا إعادة تنظيم الأفكار والأشياء وفق أسس مدروسة.¹⁶

❖ **عنصر الكم والكيف:** إن ثمة فرضية تقول أن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان شخص ينتج عددا أكبر من الأفكار فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين أن هناك فرضية أخرى تقول بأنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدد كبير من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.¹⁷

❖ **المخاطرة:** ويقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الحديثة والبحث عن حلول لها، وفي نفس الوقت يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤولية المترتبة عن ذلك.¹⁸

II. حاجة المكتبات ومراكز المعلومات للإبداع

تواجه المكتبات ومراكز المعلومات بصفحتها منظمات تقدم خدمات معرفية العديد من التحديات مما يجبرها على إيجاد وسائل وأساليب جديدة تساعد في تجديد نشاطاتها وكذا الاستفادة من قدراتها، لهذا أصبح لزاما عليها فسخ المجال أمام العاملين لتبني الفكر الإبداعي وتشجيعا لهم حتى تستفيد من قدراتهم في تحسين الخدمات وتلبية رضا المستفيدين واستقطاب أكبر عدد منهم؛ ومن أهم أسباب حاجة المنظمات للإبداع نذكر ما يلي:¹⁹

- إن الشخصية المبدعة لها أهمية كبيرة، حيث تساعد على تقديم الخدمات المميزة للمنظمة ورفع كفاءتها وإنتاجيتها.
- تساعد في تطوير وتحديث المنظمات وتزويدها بالأساليب الحديثة.
- الحاجة المستمرة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من خصوصيتها كمراكز إنتاج للمعرفة دون السير خلف نظم منقولة من الآخرين وخالية من الإضافة والإبداع والتكيف.

1. دوافع الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات المبدعة

إن المكتبات ومراكز المعلومات بوصفها حاضنة الفكر والمعرفة وجب عليها أن تختار الأفراد العاملين فيها ممن يتوافر فيهم سمات الإبداع والابتكار، مثل اليقظة والفتنة والصدق والتأهب وسرعة التكيف مع الأوضاع كما أنه يجب عليها أن تساهم في خلق كوادر مبدعة؛ حيث أنه توجد

العديد من العوامل التي تدفع الموارد البشرية العاملة في المكتبات ومراكز المعلومات إلى الإبداع، وقد تكون هذه الدوافع ذاتية، بيئية، مادية أو معنوية:

من بين أهم الدوافع الذاتية للإبداع نذكر ما يلي:

- ❖ الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.
- ❖ الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة.
- ❖ الحصول على رضا النفس والذات.
- ❖ الرغبة في تقديم مساهمة مبتكرة قيمة.
- ❖ الحصول على مكافآت مالية.
- ❖ الحصول على الثناء والشهرة والسمعة الحسنة.
- ❖ الحصول على وظيفة متميزة.

إن هذه الدوافع وغيرها أو بعضاً منها تدعو الإنسان إلى الاندفاع نحو ابتكار الأساليب الجديدة في التفكير وفي العمل، وفي حل المشكلات، ومن الأدوار المهمة للمكتبات ومراكز المعلومات البحث واكتشاف أي من هذه الدوافع الموجودة لدى العاملين فيها لاستنهاضها في نفوسهم وتشجيعهم على الإبداع بما يعود بالفائدة على العاملين أنفسهم وعلى هذه المؤسسات.

أما على مستوى المكتبات ومراكز المعلومات كمنظمات فإن أهم أسباب حاجتها للإدارة الإبداعية ترجع إلى ما يأتي:²⁰

- تعتبر الإدارة الإبداعية عنصراً أساسياً في جميع نشاطات أي مكتبة أو مركز معلومات للرفع من جودة خدماتها وبالتالي رفع إنتاجيتها.
- تعمل المكتبات ومراكز المعلومات في ظل ظروف متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.
- تزايد حدة المنافسة يفرض الحاجة إلى الإدارة الإبداعية لزيادة القدرة التنافسية.
- تقنيات الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة الإنترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقة نتج عنها العديد من المشكلات التي تواجهها المنشآت الحديثة ومنها المكتبات ومراكز المعلومات مما يتطلب إدارة إبداعية لحل هذه المشكلات.

- يبرز الإبداع كمطلب أساسي يكفل للمكتبات ومراكز المعلومات التحكم في المتغيرات الداخلية والخارجية بما يساهم في إدارة الأزمات المتوقعة.
- تتميز بعض المكتبات ومراكز المعلومات بالكفاءة في مرحلة معينة وقد تتفوق على غيرها وللحفاظ على هذا التفوق ينبغي توفير مقومات الإبداع كوسيلة فعالة لاستشراف المستقبل. من خلال ما سبق يمكن القول أن الإبداع ليس بأي حال من الأحوال قوة عظيمة، إلا أنه ينطوي على تنمية القدرة على إشراك مفاهيم متعددة في وقت واحد وجعلها غير عادية الروابط بين الأشياء التي تبدو غير ذات صلة.

وتتميز المكتبات ومراكز المعلومات المبدعة بمجموعة من الخصائص نذكر منها:²¹

- غرس وتنمية رسالة محددة لهذه المؤسسات.
- إعطاء الأولوية لتنمية وتطوير القدرات الإبداعية لدى العاملين وتحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع وخلق أفكار جديدة.
- بذل جهود في التنمية والتطوير.
- التغيير والتجديد وتنمية الثقة.
- تشجيع العمل الجماعي وتكوين فرق العمل.
- الاتصال الجيد بين العاملين.
- دعم فكرة الإبداع والتجديد.

2. استراتيجيات الإبداع داخل المكتبات ومراكز المعلومات

هناك العديد من استراتيجيات الإبداع التي يمكن أن تتبناها المنظمة؛ ويقصد باستراتيجيات الإبداع السياسات التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المنظمة الذي يساعد على تجاوز العقبات ومن هذه الاستراتيجيات نذكر ما يلي:²²

- **التطوير التنظيمي:** وهو عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة بشكل عام من السلوكيات داخل المنظمة والتي تصمم لتزيد من قدرتها على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها؛ ومن الأمثلة على هذه الطرق: جمع البيانات، تشخيص المنظمة، تدريب الحساسية، وتطوير الفريق، واستخدام وكلاء التغيير وهي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية كقيم

الأفراد والعلاقات بين الأفراد حيث أن هناك تركيز كبير ليس فقط على إزالة معوقات التغيير، ولكن أيضا على تسهيل التغيير كعملية مستمرة.

إن التطوير التنظيمي بتركيزه على الأفراد والعلاقات والتغيير يعتبر إستراتيجية ملائمة لترويج الإبداع التنظيمي، فهو يساعد على تدريب أفراد المنظمة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي، وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع ويجب أن يرسخ التطوير التنظيمي في المنظمة لضمان الالتزام المستمر والقدرة على تقبل وترويج الإبداع كما يكمن أن يستخدم التطوير التنظيمي لزيادة الوعي بالاهتمام لصياغة أهداف عامة شاملة.

التخصص الوظيفي: وهو قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة؛ فلترويج الإبداع التنظيمي تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط، ويمكن أن تكون هذه الإستراتيجية هي الأكثر قابلية للاستخدام من قبل المنظمات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبيا ولا تكون جذرية حيث يعتبر التخصص الوظيفي الإستراتيجية الأكثر شيوعا من بين استراتيجيات الإبداع التنظيمي.

الدورية: ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة؛ ومن الأمثلة على هذه الإستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقا له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيمي مؤقت يحل عند الانتهاء من المشروع ومن ثم تحري الأفراد للعمل في مشاريع أخرى.

3. الممارسات الإدارية التي تؤثر على الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات:

من الممارسات الإدارية التي تؤثر على الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات نذكر ما يلي:²³

التحدي: عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته، وذلك يؤدي إلى توقد شعلة الإبداع لديه، كما أن التسكين في المكان غير المناسب يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد.

الحرية: وتتمثل في إعطاء الأخصائي المعلومات الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه، فذلك يعني الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه، وفي الواقع نجد بعض المديرين يغيرون الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف وآخرين يمنحون الحرية بالاسم فقط ويدعون أن الموظفين ليس لديهم المقدرة على التوصل لحلول إبداعية.

- **الموارد:** أهم موردين يؤثران على الإبداع هما: الوقت والمال، وتوزيعهما يجب أن يكون بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع عند الجميع، وعلى العكس فإن توزيعهما بشكل غير عادل يؤدي إلى تثبيط الهمم، كما أن مساحة المكان الذي يعمل فيه أخصائي المعلومات كلما كانت واسعة كلما حركت الخيال المبدع أكثر.
 - **ملاحظ فرق العمل:** كلما كان فريق العمل متآلفاً ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال:
 - الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق.
 - مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة.
 - ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.
 - **تشجيع المشرفين:** حيث أن معظم قادة المكتبات ومراكز المعلومات دائماً مشغولون، وتحت ضغط النتائج يفوتهم تشجيع المجهودات المبدعة الناجحة وغير الناجحة، فلا بد من تحفيز الدافع الذاتي حتى يتبنى الموظف المهمة ويحرص عليها ويبدع فيها والمؤسسات الناجحة نادراً ما تربط بين الإبداع وبين مكافآت مالية محددة والمفترض أن يقابل القائد أو المشرف الأفكار الإبداعية بعقل متفتح وليس بالنقد أو بتأخير الرد أو بإظهار رد فعل يحطم الإبداع.
 - **دعم المنظمة:** إن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع، ولكن الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا نظاماً أو قيماً مؤكدة لتقدير المجهودات الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع.
- كل هذه الإستراتيجيات وغيرها تحتاج المكتبات ومراكز المعلومات إلى اتباعها وتطبيقها بما يتوافق وأهدافها في خدمة المجتمع ونشر المعرفة وتلبية احتياجات المستفيدين الحالية والمستقبلية والعمل على إصصالها إلى المكانة العليا لتتبوأ مواقع إستراتيجية بين مثيلاتها من المنظمات ولا يتأتى ذلك إلا باتباع أساليب التفكير الإبداعي على كافة المستويات.

III. آليات دعم الإبداع ثقافتاً في المكتبات ومراكز المعلومات

تظهر أهمية الإبداع التنظيمي في أنه يساعد المكتبات ومراكز المعلومات على العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي، كما يؤدي إلى تسهيل

العمليات الإبداعية التي تمكن المكتبات ومؤسسات المعلومات من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المكتبة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف والتفاعل مع المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخالقة، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج نشاطاتها وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة وزيادة عدد مستفيديها الحاليين والمحتملين.²⁴

1. مفاتيح تعزيز ثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات

حدد ثلاثة مفاتيح لتعزيز الإبداع التنظيمي بالمكتبات ومراكز المعلومات نذكرها في الآتي:²⁵

- 1- **الأشخاص الأذكياء الذين يفكرون بشكل مختلف:** التهديد الأول لإبداع المكتبات ومراكز المعلومات هو نظام تعليم أفرادها المعرضة للخطر، فلا بد أن يكون لأخصائي المعلومات خبرة عميقة في تخصصهم بالإضافة إلى معرفة واسعة بالمجالات التي تبدو غير ذات صلة وذكاء إبداعي. بدلاً من الوقوع في شرك ما كان موجوداً بالفعل داخل رؤوسهم حيث يعملون على استهلاك كافة المعلومات الجديدة وإدماجها بطرق لم يتخيلها أحد من قبل.
 - 2- **المشاركة العاطفية:** يكون الأفراد أكثر إبداعاً عندما يكونون في مهمة، مدفوعين في جوهرهم بحبهم لما يفعلونه حيث يبذلون اهتماماً كبيراً ومتعة ورضاً وتحدياً مما يدفعهم لصنع أشياء لم يتم القيام بها من قبل. فيكون الانغماس في شغفهم مثير للغاية للدرجة التي ينجحون فيها من التخلص من الضغوطات التي يمكن أن يتعرضوا لها أثناء ممارسة مهامهم الروتينية.
 - 3- **الجو الإبداعي:** حتى تمتلك المكتبات ومراكز المعلومات أفراداً متميزين عليها أن تتبنى ثقافة تنظيمية ترتكز على الإبداع والتفكير الإبتكاري مثل كل الثقافات التنظيمية العظيمة ويتأتى ذلك ببناء بيئة عمل شبيهة مثالية للإبداع تعتمد على حرية السعي وراء المشاعر، والأهداف الصعبة والمعايير التعاونية، وكذا الوقت الكافي للتفكير مع مراعاة توفير كافة الموارد التي يحتاجونها لمتابعة تحقيق وتنفيذ أفكارهم حتى تضمن ولاءهم لها وعدم التفكير في مغادرتها.
- مما سبق يمكن القول أن الإبداع يعتمد على الأشخاص المناسبين الذين يعملون في البيئة المناسبة، لذلك وحرصاً على ضمان بقائهم توفير كافة الأساليب الداعمة لثقافة الإبداع سواءً على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة.

2. أساليب دعم ثقافة الإبداع على مستوى الأفراد في المكتبات ومراكز المعلومات

هناك مجموعة من المميزات التي يجب أن تتوافر في الأفراد العاملين بالمكتبات ومراكز المعلومات وخاصة القادة تجعل منهم أفراد مبدعين وتساعدهم على تنمية ملكة الإبداع لديهم؛ ومن هذه الأساليب نذكر ما يلي:²⁶

- **تشجيع الدافع الجوهري:** الدافع الجوهري هو المحرك الأول للأفراد عندما يتعلق الأمر بالإبداع فالعامل الذي يشعر بالتقدير والثقة والتمكين يتكون لديه حافز فطري للمساعدة في دفع المنظمة إلى الأمام، ويمكن للمكتبات ومراكز المعلومات أن تساعد في تشجيع الدافع الذاتي من خلال التواصل مع الموظفين على المستوى الشخصي، وإشراكهم ليكونوا أكثر انخراطاً في بيئة العمل وربط هدفهم الفردي بأهداف منظمته.

- **تقدير المبادرات:** يكون الدافع الجوهري غير مجد إذا لم تكن المنظمة منفتحة على الأفكار الجديدة، فوجود أشخاص مبدعين في المكتبات ومراكز المعلومات يساعد القادة في حل المشكلات وبذل المزيد من الجهد لتشجيع مشاركة الأفكار الجديدة والمفيدة؛ حيث يمكن للقادة فتح المجال أمام العاملين للإعلان عن أفكارهم شفهيًا والتأكيد على رغبتهم في الاهتمام بهذه الأفكار ودعم ذلك بالعمل الجاد لإحداث فرق حقيقي.

- **توفير وسائل وأدوات عمل مريحة:** على المكتبات ومراكز المعلومات أن تعمل على توفير كافة الأدوات والوسائل التي من شأنها تحقيق الرفاهية لدى العاملين؛ ناهيك عن الإهتمام بحماية الصحة البدنية والعقلية للموظفين وجعلها من الأولويات والتركيز على محاولة الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين حيث أن الإرهاق في بيئة العمل يعد أكبر قاتل للإبداع؛ وعليه يمكن للمكتبات ومراكز المعلومات حماية رفاهية العمال من خلال تشجيع على الإجازة والاستماع إلى مخاوفهم واتخاذ الإجراءات لمعالجتها بالإضافة إلى تغيير ثقافة المنظمة وتقديم مزايا لدعم الصحة العقلية والبدنية والنفسية للعاملين وإبعادهم عن كافة مصادر الضغط والقلق المهني.

- **التشجيع على بناء شبكات تواصل:** إن وجود الروابط القوية في بيئة عمل المكتبات ومراكز المعلومات أمر بالغ الأهمية لتحقيق ودعم ثقافة الإبداع؛ فغالباً ما يتم إنشاء الأفكار من خلال تبادل التجارب والخبرات مع العاملين فيما بينهم ومع العاملين ومعارفهم خارج بيئة عملهم ومن خلال هذه الروابط ينشأ التفاعل الذي يساعد المنظمات في توسيع هذه الشبكات

لزيادة تدفق الأفكار حيث يمكن أن تنمو هذه الشبكات عبر الإدارات أو المواقع أو حتى مع المنظمات والعاملين الخارجيين.

- **تدعيم التنوع المستدام (المستوى العميق):** إن توسيع العلاقات الضعيفة مفيد فقط إذا كان هناك تنوع كبير في الأشخاص المعنيين؛ حيث يجب أن يكون هذا التنوع عميق المستوى، ولا يركز على السمات التي يمكن ملاحظتها أو السطحية مثل العرق أو الجنس أو العمر وبدلاً من ذلك يشمل التنوع عميق المستوى مجموعة متنوعة من الأفكار والخبرات التي يمكن التعبير عنها من خلال معتقدات الأفراد وقيمهم ومواقفهم فالجمع بين الأشخاص المتنوعين في مكان واحد يخلق بيئة يتم فيها دعم الأفكار والتحدي مما يؤدي إلى ابتكارات أفضل.
- **خلق فرق السلامة النفسية والمحافظة عليها:** حتى تضمن المكتبات ومراكز المعلومات وجود بيئة تشجع على الإبداع وتشاطر المعارف بين العاملين بها وجب عليها خلق فرق مهمتها ضمان السلامة النفسية للعاملين وإجراء تحسينات في أساليب الإدارة والحوار فكلما كانت بيئة العمل آمنة نفسياً كانت فرق العمل خالية من القلق والتوتر وبالتالي توفير الظروف المناسبة لزيادة النشاط الإبداعي.

1. أساليب دعم ثقافة الإبداع على المستوى التنظيمي في المكتبات ومراكز المعلومات

- هناك مجموعة من الممارسات التي تحفز الأفراد على الإبداع ويجب على المكتبات ومراكز المعلومات التركيز عليها؛ ونذكر منها ما يلي:²⁷
- **المناخ التنظيمي:** إن المناخ التنظيمي يرفع من أداء المنظمات ويخلق ظروف مناسبة تشجع وتحفز المبدعين؛ ومن أهم العوامل التي تعمل على ذلك:
 - مرونة التنظيم وقدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية.
 - طبيعة العمل: فالأعمال الروتينية تقضي إلى الملل وعدم الإبداع. بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه إلى التفكير الخلاق حيث أن درجة التحدي التي توفرها وظيفه الفرد أمامه تؤدي دوراً واضحاً في التأثير على مستويات الإبداع لديه على ألا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته مما يؤثر عليه سلباً.
 - **نظام المعلومات:** يجب إقامة نظام معلومات مرنة وديناميكية يهتم بمصادر المعلومات التكنولوجية التنافسية والتجارية التي تدفع الإبداع وتعطي للمكتبات ومراكز المعلومات

حضورا دائما على كل المستويات خاصة مع وجود منافسين آخرين يعملون في ظروف مختلفة وبإمكانيات تنافسية أكبر.

- **البحث والتطوير:** لقد ازداد الوعي بهذا الجانب مؤخرا، حيث أصبحت المنظمات التي تمتلك إمكانيات وقدرات جيدة تهتم بهذه الوظيفة وتصنع لها مكانة في الهيكل التنظيمي.

- **توفير الموارد البشرية وحسن استغلالها:** إن من أهم العناصر التي تساعد المنظمة على القيام بعملية الإبداع هو توفير الموارد البشرية اللازمة، وذلك يتطلب التركيز على النقاط التالية:

• التوظيف المباشر أو تكوين وتطوير الأفراد الذين لديهم الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة.

• توفير نظم الحوافز المادية والمعنوية الضرورية لتشجيع هؤلاء الأفراد.

• تسهيل مساهمة الأفراد في اتخاذ القرارات.

- **الثقافة الإنسانية:** إن الثقافة الإنسانية تتلخص في التركيز على دمج الأدوار والمشاعر بحيث يشعر الفرد العامل داخل المكتبات ومراكز المعلومات بأنه جزء لا يتجزأ من الكل وأن الكل جزء لا يتجزأ منه. وبالتالي فإن خلق ثقافة إنسانية تتفق مع الإبداع تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها المنظمة.

بالإضافة إلى ما سبق فإن المكتبات ومراكز المعلومات لا بد لها أن توفر المكونات الصحيحة لتعزيز الإبداع وأن تعلم ما الذي تود تغييره بشأن كيفية دعمها للأشخاص المبدعين،

ولكي يزدهر الإبداع، تحتاج المكتبات ومراكز المعلومات إلى:²⁸

➤ النظر إلى ما يمكن أن تفعله مع العوامل المحركة للإبداع ثم التكيف مع عمليات وسياسات المنظمات الإبداعية.

➤ النظر إلى أهمية الدوافع الذاتية والتنظيمية التي تحقق الإبداع التنظيمي.

➤ الإيمان بأن دعم التقنيات الإبداعية يرتكز على القادة وعلى المنظمة.

➤ التركيز على التحفيز المستمر في مجال المعرفة ذات الصلة بالقدرات والمهارات الإبداعية.

خلاصة القول أن على المكتبات ومراكز المعلومات ألا تجعل من الإبداع حافزا ومصدرا للتميز

بل يجب عليها أيضا أن تولده وتبناه وتدعمه كثقافة تنظيمية سادة بمحيط العمل؛ أي أن

النهوض بثقافة الإبداع بالمكتبات ومراكز المعلومات حاجة ملحة وضرورة تفرضها المتغيرات الدائمة في بيئة الأعمال.

خاتمة

الإبداع في جوهره تغيير، والتغيير مطلب حيوي للكثير من المكتبات ومراكز المعلومات، وفي ظل بيئة متسارعة الأحداث وكثيرة التغيير تبرز الحاجة الملحة للإبداع حتى تستطيع أن تقدم ما هو جديد ولتتمكن من الاستمرار والبقاء في ظل هذه البيئات الديناميكية، والإبداع لا يمكن المكتبات ومراكز المعلومات من الاستمرار فحسب ولكنه يمكنها أيضا من المنافسة وتقديم ما هو جديد وبالتالي النمو والازدهار.

إن استمرار وبقاء المكتبات ومراكز المعلومات اليوم مرهون بمدى التوافق مع المستقبل والسعي للتنبؤ بالأحداث المتجددة والتحكم في التكنولوجيات الجديدة والتكيف مع الظروف والأحداث المتغيرة وهذا يشكل جزءا مهما من واجبات الإدارة والقادة؛ فالتجديد هو جوهر الإبداع والإبداع أساسه القدرات المتميزة للأفراد في توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب؛ حيث انه في ظل مواجهة التحديات فإن المكتبات ومراكز المعلومات اليوم بحاجة إلى المرونة وإلى فريق عمل مبدع يمكنه التواصل والتفكير خارج الصندوق والعمل بشكل جماعي وفعال مما يجعل حاجة المكتبات إلى الإبداع أمرا ضروريا.²⁹

قائمة المصادر والمراجع

باللغة العربية:

- 1- آل حاضر، محمد سعود. المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى منسوبي مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية. ماجستير: علوم إدارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- 2- بروبي، سميرة، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة المشروعات الغازية مامي. ماجستير: علوم اقتصادية: جامعة سطيف، الجزائر، 2011.
- 3- توفيق عبد الرحمان. التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- 4- خير الله، جمال. الإبداع الإداري. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009.
- 5- سعدي، وحيدة. الإبداع التنظيمي: رؤية معاصرة لإدارة المنظمات. مجلة دراسات وأبحاث. مج. 7. ع. 19. متاح

على الرابط التالي: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/2259>

- 6- سناء راجي، أحمد السويدي، درجة ادارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ماجستير: الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2016.
- 7- الصرايرة، أكنم عبد المجيد. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات المساهمتين العامتين الأردنية: دراسة مسحية. مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. مج، 18، ع، 4. (أوت، 2003). الأردن: جامعة مؤتة، 2003.
- 8- الطيب، حسن أبشر. محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري. مجلة الإدارة العامة. ع، 59. (سبتمبر 1988). الرياض: معهد الإدارة العامة، 1988.
- 9- العزاوي، نجم، نصير طلال. أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. (18-19 ماي 2011). الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- 10- عوض، عاطف. أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. مج، 29، ع، 3. دمشق: جامعة دمشق، 2013.
- 11- غياط، شريف، زدوري، أسماء. تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات. الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. (12-13 ماي 2010). جامعة الشلف.
- 12- عيد، سيد. التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة. القاهرة: (01-21 فيفري 2008).
- 13- فلاح محمد، عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية. مج، 2. ع، 1. متاح على الرابط التالي: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26864>
- 14- فلاق، محمد، بن نافلة قدور. أثر التمكين الإداري على ابداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية Orange. الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، 2011.
- 15- قوبع، خيرة، دباحي يمينة، سليمان عائشة. الإبداع التنظيمي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى الظهرة – مستغانم. مؤتمر الإبداع والابتكار: للكلية الإماراتية الكندية. (17-18 جانفي 2018).
- 16- لخضر سالم، القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى اطارات الشباب والرياضة. دكتوراه: جامعة المسيلة، 2016.
- 17- محجوبي، أسامة. أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة. ماستر: علوم اقتصادية: جامعة ورقلة.
- 18- مخامرة، محسن، أميمة الدهان. العوامل المؤثرة على الإبداع في الشركات المساهمة الأردنية. مجلة دراسات عمان. مج، 15، ع، 2، الأردن: الجامعة الأردنية، 1988.

19- المرشد، منى عبد الهادي. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري. ماجستير: علوم إدارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014.

20- الإبداع مفهومه ومستوياته ونظرياته. موقع موهوبون. [2021/02/15]. متاح على الرابط التالي: <http://www.mawhopon.net/?p=4445>

باللغة الأجنبية:

21- Marzieh zare nazari and najmeh shahdadnejad. **Advancing a Culture of Creativity in Libraries: Programming and Engagement**. Barriers to creativity and innovation in the organization's management .International Conference on E-business, Management and Economics .Islamic Azad University: Iran. Vol.25. 2011. Avalaible at: <https://www.alastore.ala.org/creativityculture>

22- Megan, Lotts. **Advancing a Culture of Creativity in Libraries: Programming and Engagement**. Avalaible at: <https://www.alastore.ala.org/creativityculture>

23- Sean Silverthorne. **Organizational Creativity: The 3 Keys to How Organizations, Teams, and Individuals Can Drive a Culture of Creativity**. Avalaibale at: <https://www.cbsnews.com/news/the-3-keys-to-organizational-creativity/>

هوامش الدراسة

¹ لخضر سالم، القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى اطارات الشباب والرياضة. دكتوراه: جامعة المسيلة، 2016. ص، 40.

² الطيب، حسن أبشر. محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري. مجلة الإدارة العامة. ع، 59. (سبتمبر 1988). الرياض: معهد الإدارة العامة، 1988. ص، 100.

³ مخامرة، محسن، أميمة الدهان. العوامل المؤثرة على الإبداع في الشركات المساهمة الأردنية. مجلة دراسات عمان. مج. 15، ع، 2. الأردن: الجامعة الأردنية، 1988. ص، 153.

⁴ سناء راجي أحد السويدي سناء راجي، أحمد السويدي، درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ماجستير: الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2016. ص، 16.

⁵ Marzieh zare nazari and najmeh shahdadnejad. **Advancing a Culture of Creativity in Libraries: Programming and Engagement**. Barriers to creativity and innovation in the organization's management .International Conference on E-business, Management and Economics .Islamic Azad University: Iran. Vol.25. 2011. Avalaible at: <https://www.alastore.ala.org/creativityculture>

⁶ الصرايرة، أكنم عبد المجيد. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات المساهمتين العامتين الأردنية: دراسة مسحية. مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. مج، 18. ع، 4. (أوت، 2003). الأردن: جامعة مؤتة، 2003. ص، 196.

⁷ العزاوي، نجم، نصير طلال. أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. (18- 19 ماي 2011). الأردن: جامعة الشرق الأوسط.

الهوض بثقافة الإبداع في المكتبات ومراكز المعلومات بين الحاجة والضرورة نبيلة دغبوج - عادل غزال

- ⁸ غياط، شريف. زدوري، أسماء. تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات. الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، (12-13 ماي 2010). جامعة الشلف.
- ⁹ توفيق عبد الرحمان. التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة. ص. 42.
- ¹⁰ غياط، شريف، زدوري، أسماء. تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات. مرجع سابق.
- ¹¹ خير الله، جمال. الإبداع الإداري. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009. ص، 29.
- ¹² بروبي، سميرة، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة المشروعات الغازية مامي. اجستير: علوم اقتصادية، جامعة سطيف، 2011. ص، 78.
- ¹³ سعدي، وحيدة. الإبداع التنظيمي: رؤية معاصرة لإدارة المنظمات. مجلة دراسات وأبحاث. مج. 7. ع. 19. ص. 411. متاح على الرابط التالي: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/2259>
- ¹⁴ فلاق، محمد، فلاق، محمد، بن نافلة قدور. أثر التمكين الإداري على إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية Orange. الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، 2011. ص 10.
- ¹⁵ المرشد، منى عبد الهادي. الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري. ماجستير: علوم إدارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014. ص. 46.
- ¹⁶ بروبي، سميرة. دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة المشروعات الغازية مامي. مرجع سابق. ص. 78.
- ¹⁷ محجوبي، أسامة. أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة. ماستر: علوم اقتصادية: جامعة ورقلة. ص، 5.
- ¹⁸ آل حاضر، محمد سعود. المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى منسوبي مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية. ماجستير: علوم إدارية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004. ص، 58.
- ¹⁹ غياط، شريف. أسماء زدوري. تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات. مرجع سابق.
- ²⁰ عيد، سيد. التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة. القاهرة: (01-21 فيفري 2008). ص. 13.
- ²¹ قوع، خيرة، قوع، خيرة، دباحي يمينة، سليمان عائشة. الإبداع التنظيمي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى الظهرة - مستغانم. مؤتمر الإبداع والابتكار: للكلية الإماراتية الكندية. (17-18 جانفي 2018).
- ²² فلاح محمد. عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية. مج. 2. ع. 1. متاح على الرابط التالي: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26864>
- ²³ الإبداع مفهومه ومستوياته ونظرياته. موقع موهوبون. [15/02/2021]. متاح على الرابط التالي: <http://www.mawhapon.net/?p=4445>
- ²⁴ عوض، عاطف. أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. مج. 29، ع. 3. دمشق: جامعة دمشق، 2013. ص 209.
- ²⁵ Sean Silverthorne. Organizational Creativity: The 3 Keys to How Organizations, Teams, and Individuals Can Drive a Culture of Creativity. Avalaibale at: <https://www.cbsnews.com/news/the-3-keys-to-organizational-creativity/>

²⁶ Op cit.

²⁷ عيد، سيد. التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. مرجع سابق. ص 34.

²⁸ Sean Silverthorne. **Organizational Creativity: The 3 Keys to How Organizations, Teams, and Individuals Can Drive a Culture of Creativity**. op cit.

²⁹ Megan, Lotts. **Advancing a Culture of Creativity in Libraries: Programming and Engagement**. Available at: <https://www.alastore.ala.org/creativityculture>