

## الإجابة النموذجية إدارة الابداع والابتكار أولى ماستر إدارة الأعمال

### 1- المقارنة 02 ن

وجه المقارنة	الإبداع	الابتكار
طبيعة العملية	فكرية	تطبيقية
النتيجة	فكرة جديدة	منتج أو خدمة
التركيز	توليد الأفكار	تنفيذ الأفكار
المرحلة	المرحلة الأولى	المرحلة اللاحقة

### 2- أمثلة

#### الهاتف المحمول:

ابداع : أن يفكر مهندس في طريقة لعرض شاشة الهاتف بالكامل دون أي حواف أو أزرار، أو يتخيل إمكانية طي الشاشة مثل الورق. 0.5 ن

ابتكار : قيام شركة (مثل سامسونج أو آبل) بإنتاج أول هاتف ذكي يعمل باللمس بالكامل (Touchscreen) أو هاتف قابل للطي (Foldable Phone) وطرحه في الأسواق للمستهلكين. 0.5

اختراع شبكات الاتصال اللاسلكي (Wi-Fi) أو اختراع المعالج الدقيق (Microprocessor) هذه الاختراعات هي الحجر الأساس الذي بنيت عليه الهواتف الذكية لاحقاً 0.5.

تغيير اضطرار الشركات إلى تحويل موظفيها للعمل عن بعد واستخدام تطبيقات الاجتماعات الافتراضية (مثل Zoom) خلال أزمة كورونا، أو إجبار الشركات على تغيير شواحن هواتفها إلى منفذ (USB-C) بناء على قوانين الاتحاد الأوروبي. 0.5

التطوير إصدار نسخة جديدة من هاتف آيفون كل عام (مثل الانتقال من آيفون 15 إلى آيفون 16) من خلال تحسين جودة الكاميرا، زيادة سرعة المعالج، وتمديد عمر البطارية، دون تغيير جوهر فكرة الهاتف. 0.5

### 1.5 أهداف إدارة الإبداع والابتكار

- تشجيع التفكير الإبداعي لدى العاملين.
- توفير بيئة تنظيمية محفزة.
- إدارة المعرفة والأفكار.
- تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة.
- دعم الاستراتيجية العامة للمنظمة.

## الجواب الثاني:

1-المحددات التنظيمية: الهيكل التنظيمي - الثقافة التنظيمية- القيادة الإدارية- نظام الحوافز- نظام

الاتصال والمعلومات. 1.5

2-الابتكار المفتوح هو مصطلح وصياغة قدمها البروفيسور الأمريكي "هنري تشيزبرو (Henry Chesbrough) "

يقوم هذا النموذج على فكرة أساسية وهي: أن الشركات لا يجب أن تعتمد فقط على بحوثها وأفكارها الداخلية للابتكار، بل يجب عليها فتح حدودها للاستعانة بالأفكار، والخبرات، والتقنيات الخارجية. ويكون عبر ( من الخارج للداخل وأيضا من الداخل للخارج). 01

مثالين:

- شركة صناعة السيارات "تسلا (Tesla)" وبراءات الاختراع المفتوحة في خطوة جريئة عام 2014، أعلن إيلون ماسك) الرئيس التنفيذي لشركة Tesla أن شركته ستتيح جميع براءات الاختراع الخاصة بها مجاناً وبأثر فوري لأي شركة ترغب في استخدامها تقنياتها بصنوف "حسن نية". 01

- شركة "ليغو - (LEGO Ideas)" الابتكار عبر الجمهور (Crowdsourcing) واجهت شركة الألعاب الدنماركية الشهيرة "LEGO" أزمة مالية حادة في أواخر التسعينيات كادت أن تؤدي بها إلى الإفلاس. للخروج من الأزمة، قررت الشركة فتح أبوابها لعشاقها حول العالم من خلال منصة LEGO Ideas. 01

3- مجالات الابداع التنظيمي هي: الابداع في الهيكل التنظيمي - الابداع في العمليات - الابداع في الموارد البشرية- الابداع في الثقافة التنظيمية- الابداع في القيادة والأساليب الإدارية- الابداع في نظم الاتصال ونظم المعلومات- الابداع في تصميم البيئة . 1.5

الجواب الثالث:

مقاومة الموظفين للأفكار الإبداعية وكيفية دمجها

مقاومة التغيير والأفكار الجديدة هي رد فعل بشري طبيعي داخل المنظمات. لفهم هذه الظاهرة والتعامل معها، يجب أولاً تحليل أسبابها، ثم استعراض كيف يمكن للقيادة الذكية تحويل هذه المقاومة إلى أداة للتطوير.

1. أسباب مقاومة الموظفين للأفكار الإبداعية 1.5

• الخوف من المجهول وفقدان الأمان الوظيفي: الأفكار الإبداعية غالباً ما تأتي بتغيير في آليات العمل. يخشى الموظف أن تؤدي الفكرة الجديدة إلى الاستغناء عن دوره، أو إظهار عدم كفاءته في التعامل مع التقنيات أو الأساليب الحديثة.

- منطقة الراحة (Comfort Zone): يميل البشر إلى العادات والروتين المستقر. الأفكار الإبداعية تتطلب بذل جهد إضافي لتعلم مهارات جديدة وتغيير عادات العمل اليومية، وهو ما يراه البعض عبثاً مزعجاً.
- الخوف من الفشل: إذا كانت ثقافة المنظمة صارمة وتعاقب على الأخطاء، سيتجنب الموظفون دعم أي فكرة غير مضمونة النتائج بنسبة 100% حماية لأنفسهم.
- صراع المصالح والنفوذ: قد يرى بعض المدراء أو الموظفين ذوي الأقدمية أن الفكرة الجديدة تهدد صلاحياتهم، أو تقلل من أهمية خبراتهم التقليدية المتراكمة.
- ضعف التواصل: عندما تهبط الأفكار الإبداعية من "الأعلى إلى الأسفل" دون شرح أسبابها وجدواها للموظفين، يقابلها الجميع بالارتياح والرفض.

## 2. كيف تدمج القيادة المقاومة وتستفيد منها 1.5

بدلاً من قمع المقاومة أو تجاهلها، يمكن للقائد الذكي دمجها عبر الاستراتيجيات التالية:

- الاستماع الفعال لتحسين الفكرة: الموظف المقاوم غالباً يرى نقاط ضعف وعقبات واقعية قد يغفل عنها صاحب الفكرة الإبداعية (بسبب حماسه الزائد). تحويل المقاومة إلى "مراجعة نقدية" يساعد في سد الثغرات وتطوير الفكرة لتصبح قابلة للتطبيق.
- إشراك المقاومين في صناعة القرار: تحويل الشخص المقاوم من "متفجع منتقد" إلى "مسؤول عن التنفيذ". عندما يمنح المقاومون دوراً في صياغة وتعديل الفكرة، يقل شعورهم بالتهديد ويصبحون أكثر حرصاً على إنجاحها.
- الشفافية والتواصل المستمر: يجب على القيادة الإجابة بوضوح على سؤال الموظف الخفي: "ماذا سأستفيد أنا من هذا التغيير؟". توضيح كيف سيساهم الابتكار في تسهيل عملهم أو تطوير مهاراتهم يذيب المقاومة.

## ثانياً: أثر الذكاء الاصطناعي على مستقبل الإبداع البشري

لم يعد الذكاء الاصطناعي (AI) مجرد أداة لأتمتة المهام الحسائية، بل أصبح شريكاً فاعلاً في العمليات الإبداعية (عبر توليد النصوص، الصور، الموسيقى، والبرمجة). هذا الأثر يتأرجح بين التمكين والتهديد:

### 1. الأثر الإيجابي (التمكين والتحفيز) 01

- إلغاء عائق "الصفحة البيضاء": يساعد الذكاء الاصطناعي المبدعين في التغلب على قفصة البداية (Creative Block) عبر توليد أفكار أولية، ومسودات، وعصف ذهني سريع، مما يتيح للبشر التركيز على الصقل والتطوير.
- الديمقراطية الإبداعية: أصبح بإمكان أي شخص يمتلك فكرة عظيمة أن ينفذها دون الحاجة لمهارات تقنية معقدة.
- تسريع النمذجة الأولية: اختصار الوقت المستغرق في تحويل الفكرة إلى نموذج مبدئي (من أسابيع إلى دقائق)، مما يمنح الأفراد والمؤسسات فرصة أكبر للتجريب والخطأ بسرعة وأقل تكلفة.

### 2. التحديات والمخاوف (التهديدات) 01

- خطر التنميط والسطحية (التبسيط الزائد): بما أن الذكاء الاصطناعي يتغذى على البيانات السابقة، فإن الاعتماد المفرط عليه قد يؤدي إلى إنتاج أعمال متشابهة تفتقر إلى "الروح" والعمق الإنساني الفريد.
- كسل العقل البشري: التوكل الكامل على الآلة لتوليد الأفكار قد يضعف مهارات التفكير النقدي والابتكار الأصيل لدى الأجيال القادمة.

ثالثاً: الخطة كل طالب يعطي خطة حسب رأيه لكن يجب أن تكون منطقية ووفقاً لخطوات عملية. 03

