

### المحور الخامس : الإقتصاد الكلي للإبتكار

#### ثالثا : أدوات إدارة الإبداع والإبتكار

إدارة الإبداع والإبتكار تعني تنظيم وتوجيه الأفكار الجديدة لتحسين المنتجات أو الخدمات أو العمليات داخل المنظمة. لتحقيق ذلك تستخدم المؤسسات مجموعة من \*الأدوات والمنهجيات\* التي تساعد على توليد الأفكار، تقييمها، وتنفيذها بفعالية، و هناك مجموعة لأهم \*أدوات إدارة الإبداع والإبتكار\*،  
وسنسلط التركيز على ثلاثة أساليب رئيسية :  
العصف الذهني (Brainstorming)،  
أسلوب دلفي (Delphi Technique)،  
وأسلوب القبعات الست (Six Thinking Hats).  
**أولاً: أسلوب العصف الذهني (Brainstorming)**

#### 1. التعريف

العصف الذهني هو تقنية إبداعية جماعية طوّرها أليكس أوزبورن (Alex F. Osborn) في الأربعينيات من القرن العشرين، تهدف إلى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار المتعلقة بموضوع أو مشكلة معيّنة في جو من الحرية وعدم النقد.  
(Osborn, A. F. (1953). Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Thinking. New York: Scribner) .

#### 2. الأهداف

تشجيع التفكير الحر والابتعاد عن القيود؛

توليد عدد كبير من الأفكار في وقت قصير؛

تحفيز التفاعل الجماعي والإبداع التعاوني.

#### 3. المبادئ الأساسية (بحسب أوزبورن):

الامتناع عن النقد: لا يُسمح بالنقد أو التقييم أثناء جلسة العصف.

الكم قبل النوع: التركيز على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار.

تشجيع الأفكار الغريبة: قد تكون الأفكار غير التقليدية مفتاحًا لحلول مبتكرة.

البناء على أفكار الآخرين: يمكن تحسين الأفكار أو دمجها.

#### 4. الخطوات التنفيذية

تحديد المشكلة أو التحدي بوضوح.

تشكيل مجموعة متنوعة (4-12 شخصًا).

تعيين مُيسّر (Facilitator).

شرح قواعد العصف الذهني.

جلسة توليد الأفكار (15-45 دقيقة).

تجميع الأفكار وكتابتها بشكل مرئي.

مرحلة التقييم والفرز (بعد انتهاء الجلسة).

5. المزايا

سهولة التطبيق.

يشجّع الإبداع الجماعي.

يقلل من الخوف من الحكم أو الرفض.

6. العيوب والانتقادات

الهيمنة الفردية: قد يسيطر شخص واحد على النقاش.

الكبح الاجتماعي: قد يخجل بعض الأعضاء من مشاركة أفكارهم.

كثرة الأفكار دون جودة: التركيز على الكمية قد يُفقد الجودة.

ثانياً: أسلوب دلفي (Delphi Technique)

1. التعريف

أسلوب دلفي هو منهج كمي-نوعي تنبؤي تشاركي يعتمد على استطلاع آراء خبراء مستقلين عبر جولات متتالية من الاستبيانات، مع تلخيص النتائج بين كل جولة، حتى يتم التوصل إلى توافق جماعي أو اتفاق حول الرأي.

2. الأصل التاريخي

طوّره راند كوربوريشن (RAND Corporation) في الخمسينيات من القرن العشرين، خلال الحرب الباردة، كوسيلة لجمع آراء الخبراء العسكريين دون الحاجة إلى اجتماعات مباشرة.

(Linstone, H. A., & Turoff, M. (Eds.). (2002). The Delphi Method: Techniques and Applications

3. الخصائص الرئيسية

الاستجابة المجهولة: يُحافظ على سرية هوية الخبراء.

التحكم في التغذية الراجعة: يُقدّم ملخص للإجابات في كل جولة.

التكرار: عادةً ما تتطلب 2-4 جولات للوصول إلى توافق.

الاستقلالية: يُقلل من تأثير الهيمنة الجماعية.

4. الخطوات

تحديد فريق التنسيق (Research Team).

اختيار الخبراء (عادة 10-30 خبيراً).

تصميم الاستبيان الأول (أسئلة مفتوحة أو مغلقة).

جمع الردود وتحليلها.

إعداد ملخص يُعرض في الاستبيان.

إعادة إرسال الاستبيان للخبراء لتعديل آرائهم.

تكرار العملية حتى التوصل إلى إجماع أو استقرار في الآراء.

5. المزايا

يقلل من تحيّزات الاجتماع المباشر.

مناسب للموضوعات المعقدة أو المستقبلية.

يحقق توافقاً واسعاً دون ضغوط جماعية.

محاضرات مقياس إقتصاديات الإبتكار و  
الملكية الفكرية، السنة أولى ماستر إقتصاد رقمي  
(كلية العلوم الإقتصادية – جامعة بسكرة-)

أ.د/ قسوري إنصاف

6. العيوب

يستغرق وقتاً طويلاً.

قد يكون مكلفاً من حيث التنسيق.

يعتمد بشكل كبير على جودة الأسئلة واختيار الخبراء.

ثالثاً: أسلوب القبعات الست للتفكير (Six Thinking Hats)

1. التعريف

طوره إدوارد دي بونو (Edward de Bono) في الثمانينيات كأداة لتنظيم التفكير وتحسين جودة النقاش، من خلال تقسيم أنماط التفكير إلى ست "قبعات" ملونة، كل قبعة تمثل نمط تفكير معين.

(De Bono, E. (1985). Six Thinking Hats. Boston: Little, Brown and Company)

شكل : جدول أسلوب القبعات الستة

اللون	نوع التفكير	الوظيفة
الأبيض	موضوعي، واقعي	التركيز على الحقائق، البيانات، والمعلومات المتاحة
الأحمر	عاطفي، حدسي	التعبير عن المشاعر، الحدس، الحدس الفوري
الأسود	نقدي، تحذيري	تقييم المخاطر، السلبيات، ما قد يفشل
الأصفر	تفاؤلي، منطقي إيجابي	التركيز على الفوائد، الفرص، والنتائج الإيجابية
الأخضر	إبداعي، ابتكاري	توليد الأفكار، البدائل، الحلول الجديدة
الأزرق	تنظيمي، تحكم	إدارة عملية التفكير، تلخيص، اتخاذ القرار

Source : Rowan, M. (2005). Six Thinking Hats – A Tool for Creative and Critical Thinking. Journal of European Industrial Training, 29(7), 535–539.