

## مقال تأملي بعنوان:

### "المجتمع المهني للإبداع الإداري"

إعداد الباحثة:

#### دينا مسفر الحربي

باحثة ماجستير -قيادة تربوية -مسار السياسات وتقويم التعليم  
جامعة دار الحكمة - المملكة العربية السعودية

يعد التجديد جوهر الإبداع الإداري في المنظمات التعليمية، ونظرًا لما يشهده العالم من ثورة معرفية ومعلوماتية تتطلب التغيير والتطوير المستمر على المستوى الفردي والتنظيمي في المؤسسات التربوية، وكذلك شيوع الممارسات الإدارية التقليدية، واعتقاد الإداريين بأنهم لا يمتلكون قدرات تساعدهم على الإبداع، ومن خلال خبرتي المتواضعة في المجال الإداري توصلت إلى أن التدريب ليس كافٍ لتطوير المهارات والوصول للإبداع الإداري، ويتطلب أيضًا المساندة المستمرة أثناء العمل بتوفير بيئة محفزة تدعم مشاركة الخبرات، وتعزيز التعاون والمناقشات الجماعية، ومن هذا المنطلق يظهر ضرورة تكوين مجتمعات مهنية تستهدف الإداريين في التعليم؛ لسد الفجوات المهنية لدى الإداريين، وتوليد حلول مبتكرة تنفذ بطريقة منهجية بالاستناد إلى نتائج الدراسات البحثية وتجارب الآخرين، ويتجلى هنا ضرورة وجود الإبداع في أي منظمة معاصرة ناجحة وقادرة على مواجهة التطورات السريعة، وهذا ما أجمع عليه علماء الإدارة بأن المجتمع المهني يسهم في توليد الأفكار الإبداعية لحل المشكلات، ومواكبة التطورات لتحقيق الثقافة الإبداعية(خضر ومحمد ، 2019).

وفي ضوء ما سبق ولنجاح مجتمعنا المهني لابد من تغيير ثقافة المجتمع الإداري من خلال التحول من العملية الإبداعية الناتجة عن الصدفة إلى جعلها حاجة واستراتيجية للعمل، والاعتقاد بقدرة الجميع على الإبداع، وجعله عملية واضحة ومبسطة، واعتباره أهم معايير الجودة(المطيري، 2011). ويتجلى هنا دور الإداري قائد التغيير والإبداع الذي يعتبر من أهم عوامل نجاح هذه المجتمعات من خلال تشجيع أفراد المجتمع المهني، وتهيئة البيئة المحفزة لتطبيق المجتمعات المهنية وتذليل كافة الصعوبات، وانطلاقًا مما سبق جاء هذا المقال ليلسط الضوء على تحقيق هدفه وهو "إكساب الإداريين مهارات الإبداع الإداري لتطوير العمليات الإدارية في المنظمة"، وبعون الله تم إنشاء خطة استراتيجية لتكوين مجتمع مهني متخصص في الإبداع الإداري، بالاستناد على نتائج الدراسات البحثية الخاصة بالمجتمعات المهنية، وسيتم مناقشة بعض معايير النجاح لهذا المجتمع، وماهي الممارسات التي ستعمل على تحقيق هذه المعايير كالاتي: المحور الأول مشاركة الأهداف، والمحور الثاني استراتيجيات التطوير، والمحور الثالث المتابعة والدعم، والمحور الرابع التعاون في المجتمع المهني.

وقبل البدء بتكوين المجتمع المهني للإبداع الإداري لا بد من تعريف مجتمعات التعلم المهنية وهي "مجموعات من الأفراد المنتمين إلى نفس المهنة تتشكل وفق أطر متعددة ومستويات مختلفة يجمعهم الاهتمام المشترك يجعل أدائهم أكثر كفاءة وفاعلية، ويعملون بصورة تعاونية من خلال أوعية متعددة تتيح تبادل الخبرات واكتساب أفضل الممارسات ومعالجة الصعوبات والتحديات التي تواجه عملهم" (دليل مجتمعات التعلم المهنية، 2015، ص. 26). وأما الإبداع الإداري فهو "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من عناصر الإبداع الإداري" (خضر ومحمد، 2018، ص. 42).

وبالإضافة إلى ذلك مراعاة الأمور الأساسية، وهي كالاتي: "أهداف مجتمع التعلم- وقت الاجتماعات والتدريب- من هم المشاركون- كيف سيتم تقييم عملهم ومتى، وما المعايير- ما المنتجات المنتظرة من عملهم، وكيف سيتم تعميمها " (دليل مجتمعات التعلم المهنية، 2015، ص. 26).

وتبدأ خطة تكوين المجتمع المهني للإبداع الإداري بتحقيق معيار الأهداف المشتركة من خلال أخذ موافقة الإدارة العليا بوزارة التعليم، ثم بناء الفريق الإبداعي المتمثل في إداريين التعليم، وتحديد الأهداف والرؤية المشتركة والواضحة، ورسالة تفسر الغرض من المجتمع المهني تتبثق جميعها من رؤية ورسالة وأهداف وزارة التعليم. وتساعد الأهداف الفعالة على تجسير الفجوات بين الواقع الحالي وما هو مأمول من خلال تحقيق الرؤية المشتركة، وتوضح الأهداف للفرق المتأزرة وكيف يمكن لمجتمعهم أن يحقق التحسين والالتزام للحصول على التعلم (دوفور وإيكر، 2014).

ويتشارك أفراد المجموعة على فهم المهام المطلوبة، ويتم اكتشاف النقاط المشتركة بينهم، لتلبية كل منهم حاجات الآخرين، ومن ثم تبنى العلاقات، ويتم بعد ذلك تقسيم المهام على حسب قدرات ومهارات كل فرد في المجتمع والموافقة على السياسات والقوانين الخاصة بالمجتمع المهني والتوقيع بالعلم والموافقة، ومن ثم يتم الانخراط في الممارسات، ومشاركة الطول والقرارات، وإثراء المعرفة عن طريق شبكة مهنية إلكترونية، كما أن أساليب التقويم المتبعة هي الملاحظة، والاختبارات الموجودة في المنصة، مع التزام جميع أعضاء المجتمع بالحضور حسب الجدول الزمني لتحقيق الأهداف المرجوة، وتتم المتابعة والتغذية الراجعة للتأكد من انتقال أثر المجتمع المهني إلى الإداريين ثم منظماتهم.

والآلية التي يتم بها لقاء الإداريين تكون كالاتي: مرتين في الأسبوع عبر المنصة الإلكترونية الخاصة بالتنمية المهنية ويكون مدته ساعتان لكل لقاء، ويتضمن اللقاء الأول وضع ثلاثة أهداف تفصيلية وهي: الهدف الأول/ تدريب الإداريين على استخدام المنصة الخاصة بالمجتمع المهني، والهدف الثاني/ تعزيز المهارات الإدارية الأساسية لتطوير أداء الإداريين، والهدف الثالث/ ممارسة الأساليب الإبداعية الحديثة للحصول على جودة عالية في الإنتاج، ولتحقيق معيار استراتيجيات التطوير يتم ممارسة الإبداع في ثلاث مستويات كما ذكر القاسم وإدريس (2018) وهي: الإبداع على مستوى الفرد حيث يقوم به فرد محدد كالمعرفة و القدرة على تقديم الأفكار، والأصالة والمبادرة والرؤية الواضحة والواقعية، والشفافية والإخلاص في العمل وتحمل المسؤولية، وأما الإبداع على مستوى المجموعة والذي يكون إنتاجيته أكثر من الإبداع الفردي وذلك؛ لإمكانية تبادل الخبرات والآراء، ومؤازرة الإبداع الفردي، والالتزام للوصول إلى أداء جماعي متطور، والمشاركة بحرية ومرونة بعيداً عن المركزية، وأما الإبداع على مستوى المنظمة فيكون نتيجة لإبداع أكثر من مجموعة يتم فيها تبادل الأفكار والمعلومات، والمشاركة بخبراتهم المختلفة لتقديم حلول إبداعية حتى تصبح قادرة على تقديم خدمات متطورة. ويمارس المجتمع المهني للإبداع الإداري أعماله من خلال وعاء الشبكة المهنية والتي تستخدم المنصة الاجتماعية الإلكترونية

وعلى سبيل المثال (zoom - Edmodo- Telegram)، وتعد بيئة تعليمية تفاعلية للمناقشات الإلكترونية والتي تدار من قبل قائد المجتمع المهني، ويتم فيها التعلم الجماعي الذي يعزز مهارات التفكير الإبداعي لحل المشكلات من خلال تفعيل أدوات تفاعل متزامنة وغير متزامنة تقوم على استراتيجية التأمل.

ولتحقيق معيار المتابعة والدعم ذكر المطيري (2011) بأنه يؤمل تزويد المجتمع المهني بجميع الموارد اللازمة، ومن أهمها: الوقت، والمناخ التنظيمي وبيئة ملائمة للإبداع، ومكافأة المبدعين بحوافز مادية عبارة عن مبالغ مالية أو حوافز معنوية (غير مادية) والتي تعد أكثر تأثيراً على سبيل المثال الخطابات وشهادات الشكر والتقدير.

ولتحقيق هدف المجتمع المهني بات من الضروري تعزيز قدرات الإداريين لمواجهة التحديات واعتبارها فرصة للتعلم، وتشجيعهم على المبادرة في تطوير أعمالهم، ومنحهم الثقة لتوقع الإبداع من الجميع، ومن هنا يتضح بجلاء أن قوة الدعم في تعزيز الإبداع عند كل إداري ينعكس أثره الإيجابي على بيئة العمل وتحسين الأداء المؤسسي.

ويتمثل دور قائد المجتمع المهني في تقديم المقترحات وإبداء المشورة، وتعزيز التواصل، وتوفير الدعم العاطفي كالثناء والتشجيع، واستثمار رأس المال البشري (ميخائيل، 2021). وكذلك تنسيق اللقاءات ومتابعة التوثيق والأخذ بالتوصيات لتطوير الأداء الإداري، وتوفير الموارد وتفعيل التواصل بين أعضاء المجتمع المهني (الحر، 2010). وأما دور الميسر فيتمثل في رئاسته لتصميم المجتمع المهني ومتابعة تحقيق أهدافه، وتقديم الدعم الفني والتقني، وتوفير أبحاث علمية ومقالات مهنية في المنصة (ميخائيل، 2021).

ومما لا شك فيه أن قاعدة النجاح لأي مجتمع هي التشاور حتى يتحقق معيار التعاون في المجتمع المهني، وهذا ما حثنا عليه ديننا الإسلامي، حيث أمر الله ﷻ رسوله محمد ﷺ بالتشاور مع أصحابه وهو يأتيه وحى من السماء حتى تطيب أنفسهم ويشعرهم بأهميتهم، كما ذكر في الآية الكريمة: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (القرآن الكريم، آل عمران: 159).

إن ترسيخ قيم المحبة والتعاون وتحمل المسؤولية والتي تُعد أساس التعامل بين أعضاء الفريق تبني فريقياً منسجماً لديه الشغف للتطوير (القاسم وإدریس، 2018). فعندما يدرك الأعضاء أدوارهم وحاجتهم للتعلم والعمل ضمن الفريق يؤدي ذلك إلى رفع مستوى كفاءة وأداء الفريق، ثم يأتي دور القائد في تحفيز الفريق والسماح لكل عضو بالمشاركة وإبداء الرأي، وإعطائه الوقت الكافي، والحرص على توزيع المهام بشكل عادل وواضح وفقاً للقدرات والمهارات، مع وضع معايير يتم من خلالها تحقيق الإتقان (الجودة) ويلتزم بها الجميع، وتعزيز المسؤولية الجماعية، والتوجه إلى جعل القرارات تشاركية، والحرص على التقييم المستمر لأداء المجموعة، وتقدير إنجازات المجتمع المهني (دليل مجتمعات التعلم المهنية، 2015). وأشعارهم بالقيمة المضافة لهم من خلال توضيح أهمية المجتمع المهني في إخراجهم من العزلة الاجتماعية إلى العمل التعاوني، ودوره في التطوير المهني والشخصي لكل موظف مما يسهم في تطوير أداء المؤسسة التربوية.

#### التوصيات:

- الحرص على بناء مجتمع مهني متكامل للإداري المبدع يرتكز على نظام إداري، ويعزز المهارات الإدارية ويطور أساليب العمل.
- تفعيل المجتمع المهني للإداري المبدع بشكل مستمر، وتضمينه في الخطط التطويرية للمؤسسة التربوية.

- ضرورة توافر دعم قيادات المؤسسات التربوية من خلال التشجيع على المشاركة، واستثمار رأس المال البشري، والتزويد بالموارد المادية والتقنية حسب الإمكانيات المتوفرة.
- مشاركة قيادات المؤسسات التربوية في المجتمع المهني للإداري المبدع من خلال تأهيل الإداري وتمكينه من المهارات الإدارية.
- تقديم المؤسسات التربوية الحوافز المعنوية والمادية للإداريين تقديرًا لمشاركتهم في المجتمع المهني للإداري المبدع.

#### المراجع:

- الحر، عبدالعزيز محمد.(2010). أدوات مدرسة المستقبل-التنمية المهنية (ط2). مكتبة الملك فهد الوطنية
- خضر، اشراقة الرشيد، ومحمد، مجاهد الصديق عبدالقادر . (2019). دور الابداع الاداري في أداء العاملين: دراسة حالة شركة بترودار (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- دوفور، ريتشارد وإيكر، روبرت. ( 2014 ) . التعلم عن طريق العمل دليل المجتمعات المهنية التعليمية أثناء العمل: دار الكتاب التربوي.
- السيد، عبدالعال.(2015). المنصة التعليمية Edmodo رؤية مستقبلية لبيئات التعلم الإلكتروني الاجتماعية. مجلة التعليم الإلكتروني،(16).
- القاسم، القاسم الجيلي أحمد، وإدريس، عبدالمنعم محمد علي. (2018). دور الابداع الإداري في تنمية الموارد البشرية: بالتطبيق على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء (2010م - 2018م) (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- الكندري، إبراهيم عبدالله. (2019). برنامج المنصة الاجتماعية إدمودو Edmodo: مراجعة لبعض الأدبيات. مجلة العلوم التربوية والنفسية: المركز القومي للبحوث غزة، مج3، ع19، 117 - 129.
- المطيري، نواف بن جاد الجبرين. (2011). الممارسات التعليمية اللازمة لتنمية مهارات الإبداع الإداري. عالم التربية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س12، ع34، 301 - 340.
- ميخائيل، إنجي طلعت نصيف. (2021). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء مجتمعات الممارسة بالولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وإمكان الاستفادة منها في مصر. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج81، 505 - 604.
- مشروع الملك عبدالله بن عبد العزيز لتطوير التعليم. (2015). دليل مجتمعات التعلم المهنية. الإصدار الأول. البرنامج الوطني لتطوير المدارس.