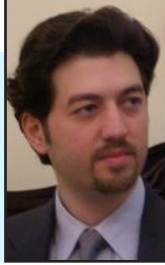


هل القيادة بالإبداع الاستراتيجي ضرورة أصيلة، أم خيار؟ Leading By Strategic Innovation is a must to sustain?



د. علاء الدين العظمة

دكتوراه في التخطيط الاستراتيجي

مستشار التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي في كبرى المؤسسات السورية
مدير وحدة التعلم التنظيمي وتطوير الموارد البشرية في شركة سيريتل موبايل تيليكوم
رئيس قسم إدارة الأعمال في جامعة أريس-هيوستن الأمريكية

- هل الأهم بالنسبة للقيادة والمدراء التنفيذيين في الشركات أن يراكموا لديهم مجموعة واسعة من المعارف مع التركيز على الإبداع الاستراتيجي؟ أم عليهم التعمق في فرع واحد من المعارف؟
- الجواب: كلا الأمرين مهم، لكن أولهما هو الأهم، فالتحديث الحقيقي والقدرة الاستراتيجية أمران متلازمان لدى القادة الناجحين، ولعلنا بالنظر للشركات التقنية وكيف عجز الكثير منها عن التقدم بسبب عدم إيلاء حاجات الناس الاهتمام المناسب؛ فالتقانة للتقانة ليست ماثراً لاهتمام أحد، والأهم أن تجعلها الشركات تعني شيئاً لحياة الناس.
- وهذا ما فعله بيل كروس (Bill Gross) في أحد مؤتمراته حينما زواج بين علم النفس والتقانة وابتكر (Go To.com) والذي أصبح فيما بعد (Overture) وهو من أهم النجاحات المشهودة التي حدثت في عالم الويب.
- تحتاج كل الشركات بقطع النظر عن حجمها أو مجال عملها إلى منتجات وخدمات مبتكرة لتتبع وتستمر، فالمنافسة المتزايدة، المحلية منها والعالمية، والانطلاق السريع للتقانات الجديدة، والطلبات المتغيرة للزبائن، أو جدت أسواقاً تنافسية لم يكن يتوقعها أحد...
- إن منتجاً مبتكراً واحداً يمكن أن يغير مستقبل شركة كلياً، وأن يؤدي إلى ابتكار مجموعة جديدة تماماً من المنتجات، بل قد يسفر عن ولادة صناعة جديدة.
- ولكي يتمكن القائد من تحفيز فريقه لإبداع منتجات وخدمات مبتكرة جديدة ينبغي عليه مراعاة النقاط التالية: دعم الإدارة العليا (القائد نفسه ومن فوقه من القياديين)، ووضوح الرؤية وثباتها (Begin with end in mind)، وتبادل المعلومات، والتعاون الفعال بين أعضاء الفريق.
- لا يكتفي القائد الفعال المبدع استراتيجياً بالأخذ والتقليد، بل يطوّر ويضيف ويفكر ويتأمل ويصحح ويعدل، شعاره في ذلك "الحكمة ضالة المؤمن، أئى وجدها فهو أحق الناس بها".
- وقد وصفه العالم سبسون بقوله: "إن الإبداع هو المبادرة التي يبديها الشخص بقدرته على الانشاق من التسلسل العادي في التفكير إلى مخالفة كلية، وبالتالي تكوين تركيبات جديدة".
- وحسب دراسة أصدرتها جامعة ستانفورد، فإن أهم العناصر التي تؤثر في أداء الشركات واستدامتها هو الميزة التنافسية، والتي تنشأ عن العوامل التالية:

وفي دراسة أخرى نشرتها جامعة ستانفورد عام ٢٠١١ عن إدارة المخاطر وصناعة القرارات الاستراتيجية بناءً على مسح ميداني أجرته شركة بوسطن للاستشارات عام ٢٠١٠، وكانت نتيجته أن ٧١٪ من القياديين في كبرى الشركات الأمريكية قد وصفوا الإبداع والابتكار ضمن الأولويات الثلاث التي تؤثر بشكل مباشر على الربحية والنمو المالي لشركاتهم.

ومن أهم الأسئلة التي تم طرحها ضمن الدراسة، هل أنت راضٍ عن العائد المالي الناجم عن الاستثمار في الإبداع؟ فكانت النتيجة في عام ٢٠٠٨ بنسبة ٤٢٪ نعم، و٥٧٪ بلا، في حين أصبحت النتيجة عام ٢٠٠٩ هي ٥٢٪ نعم، و٤٨٪ بلا، وفي عام ٢٠١٠ كانت ٥٥٪ نعم و٤٥٪ لا.

نجد في الجدول التالي الترتيب العالمي للشركات الأكثر إبداعاً خلال العامين ٢٠١٠ و٢٠١١:

الترتيب	عام ٢٠١١	عام ٢٠١٢
١	Apple	Apple
٢	Google	Twitter
٣	Microsoft	Facebook
٤	IBM	Nissan
٥	Toyota Motors	Groupon
٦	Amazon.com	Google
٧	LG Electronics	Downing
٨	BYD Auto	Netflix
٩	General Electric	Zynga
١٠	Sony	Epocrates

٦. تطوير أساليب العمل لتواكب وتدعم الإبداع.
٧. التشجيع على المخاطرة.
٨. التركيز على ثقافة التنفيذ.
٩. الانتباه إلى ما يدعى بـ (Mad Scientist) مثل جيمس كامبيرون (مخرج فيلمي تايتك وأفاتار)، وستيف جويس (رئيس شركة أبل)، وغيرهم من هؤلاء المبدعين المميزين ذوي الأفكار المثمرة، علماً بأن هؤلاء الأشخاص لهم احتياجاتهم الخاصة، فهم عادةً ضعيفو المهارات التواصلية، ومنخفضو الذكاء العاطفي، بل وأحياناً فهم غريبو الأطوار.
- يقول بيتر دركر (Peter Drucker): "نحن بحاجة إلى مديريين ومجانين، فالمدبرون يتولون التحليل المالي وشؤون الموظفين التي تحتاج دراسة وتحليل وإحصائيات دقيقة، أما المجانين فهم أصحاب الخيال الجامح الذي لا تقيدهم الحقائق وينظرون إلى المستقبل نظرة إبداعية".
- أهديك أيها القائد مجموعة من النصائح لكي تعتمد الإبداع الاستراتيجي كأداة أساسية في قيادتك:
١. كن صريحاً، واسأل نفسك: ما هي قدراتي التي تمكنني من تنفيذ الأفكار؟
٢. ضع خطتك، ما هي استراتيجياتي للوصول إلى الهدف؟
٣. حدد دوافعك، ما هي الدوافع والحوافز التي تساعدني للوصول إلى أهدافي؟
٤. ضع نمراً في قلبك، بماذا أستطيع أن أضحي، ما هي عواقب فشلي؟
٥. واصل العمل، ما هي الأعداء التي تمنعني من البدء في تنفيذ الأفكار؟
٦. سم الأشخاص الخمسة الذين يقدرّون الأفكار ويحترمونها.
٧. ما الانتقادات المتوقعة، وكيف ستعامل معها؟
٨. ما العقوبات المتوقعة، وكيف ستعامل معها؟
٩. ما الممارك التي يمكن تجنبها؟
١٠. لا تستسلم للضربة الأولى، وعزز درجة المقاومة لديك.
١١. افتخر بانتصاراتك، وتعلم من هزائمك، ماذا حققت، وماذا تعلمت؟
- أختم بمقولة سمعتها على إحدى الفعاليات:
- "إنّ العصر الذي نعيش فيه مختلف عن كل العصور، حيث أن التقدّم التقني لم يعد يستند إلى وفرة المواد والموارد الطبيعية، إنما يعتمد على الذكاء الإنساني، وعلى المهارات الراقية، كما يعتمد على المعرفة والقيادة".
- يتبع في العدد القادم بإذن الله..

قاعدتي الأساسية هنا: أنه في عالم الأعمال لا بد أن تبتكر، تغبّر دون أن تضيف أعباء مالية على الشركة، وإلا فإنك سوف تضمحل... (Change, Innovate. or die...).

القاعدة الثانية: ليس هناك جيد أو سيء، بل هناك فرص للتحسين.

القاعدة الثالثة: فكر بطريقة مختلفة، وتذكر شعار شركة أبل: "Think differently".

في دراسة أعدّها العالمان "ستيفنز" و"بورلي" عام ١٩٩٧م، عن الإبداع والأفكار الخلاقة، وجد العالمان بأن من بين كل ٣٠٠٠ فكرة، يتم اختيار ٣٠٠ فكرة فقط، وينتج عن ذلك تسمية ١٢٥ مشروع، وينتج عن ذلك كله ١,٧ منتج أو خدمة جديدة، أي من كل ٣٠٠٠ فكرة جديدة ينتج ١,٧ منتج أو خدمة مربحة، وهذا ما يحث القادة على المزيد من التحفيز للإبداع الاستراتيجي للحصول على الحد الأدنى المقبول من الخدمات والمنتجات الخلاقة.

تعتمد القيادة بالإبداع الاستراتيجي من وجهة نظري على مايلي:

١. الثقافة السائدة: هل هي ثقافة التفكير الحر، والحوار المفتوح، والإبداع والتخيل؟
٢. البنية التنظيمية: هل هناك قسم متخصص للابتكار والإبداع؟ وهل هناك مسمى وظيفي خاص بذلك؟ علماً بأن عدد موظفي البحث والابتكار (R&D Staffing) على مستوى العالم في تزايد مستمر، وذلك حسب آخر الإحصائيات التي نشرتها جمعية التدريب والتطوير الأمريكية.
٣. طريقة العمل (Process).
٤. الأنظمة السائدة.
- أقدم المقترحات التالية لتمكين القائد من تعزيز الإبداع كثقافة تنظيمية وحصد نتائج ذلك:
١. جعل الإبداع مهمة كل موظف في المنظمة (Innovation-Driven Culture).
٢. رصد ميزانية خاصة للابتكار والإبداع حتى على صعيد المشاريع الصغيرة.
٣. تدريب وتأهيل مرشدين للإبداع (Innovation Mentor).
٤. مكافأة الأفكار المبدعة باستمرار.
٥. تشكيل لجنة لتقييم الأفكار ومتابعة تنفيذها.

المراجع:

١. then Interview had done by Harvard Business Review with TED conference chairman (Mr.Chris Anderson) in ٢٠٠٣, published through HBR magazine at Dec ٢٠٠٣.
٢. Lynn, Gray S/Reilly, Richard R, Blockbusters, Sound view Executive Books Summaries, US, May ٢٠٠٣.
٣. السويدان، طارق، العدلوني، محمد، كتاب مبادئ الإبداع، مهندسو الحياة، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٤م، الكويت، عدد الصفحات (١٤٠)، الصفحة رقم (١٨).
٤. strategic decision & risk management research, based on ٢٠١١ Stanford university (BCG) senior management survey).
٥. How-to-Lead-a-Mad-Scientist/١٢/٢٠١٢/WWW.ASTD.org/Publications/Blogs/WorkforDevelopment-Blog
٦. السويدان، طارق، العدلوني، محمد، كتاب مبادئ الإبداع، مهندسو الحياة، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٤م، الكويت، عدد الصفحات (١٤٠)، الصفحة رقم (٣٦).
- Harvard Business Review Interview with «TED» conference chairman (Mr.Chris Anderson), HBR magazine, Dec ٢٠٠٣.
- Blockbusters Book, Gray S. Lynn, /Richard R.Reilly, Soundview Executive Books Summaries, US, May ٢٠٠٣.
- strategic decision & risk management research, based on ٢٠١١ Stanford university (BCG) senior management survey).
- WWW.ASTD.org
- كتاب مبادئ الإبداع، مهندسو الحياة، طارق السويدان ومحمد أكرم العدلوني، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٤م، الكويت.