

استخدام التفكير الإبداعي

لقد أخذنا في اعتبارنا العديد من العوامل المهمة فيما يتعلق بالطبيعة، الخلفية، والحاجة للتفكير الإبداعي. تعتبر هذه النقاط جميعها مهمة وليست فقط انعكاسات أكاديمية. وإذا كنت على أهبة الاستعداد لاستخدام الأساليب النظامية للتفكير الجانبي كحقيبة مليئة بالأدوات فلن تكون أكثر فعالية فيما لو أعرت انتباهك للخلفية كذلك.

إذا فهمت «منطق» الإدراك، والفرق بين التصميم والتحليل وكل النقاط الأخرى فإن دوافعك تصير أكثر قوة وسوف تحرز مغزى التفكير الإبداعي.

يمكنك أن تحتفظ ببقية حياتك بكل الاعتبارات الموضوعة في الكتاب حتى الآن، أو أن تستبدلها بأفضل منها. ومن المهم تغطية كل تلك النقاط بسبب عدم الفهم الذي يأتي عن طبيعة الإبداع. ومن المهم أيضا تغطية تلك النقاط بسبب الإهمال المسيء للتفكير الإبداعي في نظام تعليمنا، القانع بكفاية المعلومات، والتحليل، والنقاشات. ولذا تظهر تلك النقاط أهمية وضع قاعدة صلبة لاستخدام أدوات الإبداع المتخصصة.

من هذه النقطة يمكننا البدء بالنظر للاستعمال العملي للتفكير الإبداعي. وأول ما أود القيام به هو الأخذ في الاعتبار بعض مجالات الاستخدام الرئيسة للتفكير الإبداعي. وهذه الاستخدامات لها نطاق واسع. هذه فقط إحدى الطرق للنظر في استخدامات الإبداع. هناك طرق أخرى وهي أيضا لها قيمتها.

وسوف أعود لبعض تلك النقاط في الجزء الثالث من الكتاب المخصص لتطبيقات التفكير الإبداعي.

التطوير

لو أخذنا مقياس الحجم، يعتبر «التطوير» هو الاستخدام الأكبر للتفكير الإبداعي. ربما يمكن أن أصف هذا بأنه «أكبر جهد مبذول» للتفكير الإبداعي. ونحن نعمل جاهدين لتطبيق التفكير الإبداعي على أي شيء نعمله على أمل صنع تحسينات أو إيجاد طريقة «أفضل» لعمل الأشياء. الجهد ضخم - ولأسباب سأذكرها فيما بعد، نحن لا نستفيد من هذا الجهد لحد كبير. ونحن راضين عموماً بالطريقة التي نمارسها الآن.

ماذا نعني بالتطوير؟ ماذا نعني بإيجاد طريقة أفضل لعمل الأشياء؟ ماذا نعني بالأفضل؟

هناك حاجة لتكون لدينا فكرة واضحة عما نعنيه بالأفضل. يمكن أن يعني الأفضل تكلفة أقل أو وقت أقل. قد يعني الأفضل أخطاء أو أضراراً أقل. كما يعني الأفضل بذل طاقة أقل أو تلوث أقل. ويعني الأفضل طريق إنسانية مرضية أكثر. ويمكن أن يعني الأفضل نفايات أقل أو مواد خام أرخص. هناك أحد الاتجاهات الهامة للأفضلية في المستقبل هو «البساطة». تعني البساطة الشيء الكثير للمستهلكين والمستخدمين. كما أن للبساطة قيمة عالية عند المنتجين لأنها تعني أنهم لم يعودوا بحاجة شديدة للعاملين ذوي المهارات العالية.

ومن المهم جداً تحديد اتجاه التطوير. قد تكون هناك، بالطبع، عدة اتجاهات على مستوى من الأهمية.

تتعلق النظرية الغربية «للتطوير» بإزالة العلل، والتغلب على المشاكل، وتصحيح الأخطاء. هذا جزء هام من التوجيه السلبي العام للتفكير الغربي.

كما يهتم اليابانيون بإزالة الأخطاء . ولكن هذا بداية التحسين فقط. واليابانيون على غير طريقة الغربيون قادرين على التمعن في أشياء تبدو ممتازة ومن ثم العمل على تطويرها. إن نظرية التطوير عند اليابانيين ليست محدودة بتصحيح الأخطاء فقط. وكما يبدو فإن اليابانيين ليس لديهم الجانب السلبي في التفكير الغربي (إثبات أخطاء البعض، حل المشاكل، تصحيح الأخطاء، وغير ذلك). على سبيل المثال حظيت شركة تويوتا Toyota بـ 300 اقتراح في السنة لكل موظف. ومقارنة بشركة غربية عادية لن يتجاوز الرقم العدد 10.

ومن الصحيح تماما أن الشركات الغربية تبحث جاهدة لتبني الأسلوب الياباني في برامج مشابهة مثل «التطوير المستمر» و«الإدارة الكلية النوعية». مثل تلك البرامج تطلب التطوير في كل المجالات حتى لو لم يكن هناك أخطاء لتصحيحها.

أعرف شركة أوروبية كبرى لديها مشروع اقتراحات ناجح ساعدهم على إنفاذ الملايين من الدولارات (بما يعادل العملة المحلية) ولكن الشركة ليست راضية عن المشروع. تكمن الصعوبة حيث لا يوجد من لديه الوقت أو الإرادة لتقييم تلك الاقتراحات. وربما يعود سبب ذلك إلى أن كل الاقتراحات تتحرك نحو الأعلى وبشكل مركزي. تمكن اليابانيون من حل تلك المشكلة بوضع مستشارين على كل المستويات بحيث يمكنهم تقييم المقترحات في المستوى الذي تظهر فيه. وبهذا لن يكون هناك تراكم ضخمة للمقترحات في بعض النقاط المركزية. ويعتبر إعداد الطرق للتعامل مع المقترحات جزء هام من برنامج التطوير.

النقطة الهامة حول التطوير أن يكون هناك فرصة للاطلاع على كل إجراء أو وسيلة يفترض أن يتم أدائها بشكل أفضل. هناك بعض الشركات التي أعرفها وقد تفهقرت إلى الوراء تنظر في العمليات التي كانت تؤديها بشكل جيد وكانت تشعر بالارتياح لها. ولكن إضافة بعض التحسينات على

تلك العمليات من الممكن أن يؤدي إلى توفير الملايين من الدولارات.

تسود الآن فكرة عامة حول أهمية العمل لتطوير الإجراءات رغم عدم ظهور مشاكل أو وجود ضغط لتقليل التكاليف. ورغم ذلك، فالأمر ليس سهلاً. من المهم من الناحية النظرية النظر إلى كل شيء من خلال إطار تطوير الفكر. وحيث من الواضح أن هذا الأمر غير مرئي فمن المريح جداً إعادة النظر حول المشاكل والأخطاء.

النقطة الأساسية التي يجب تذكرها هي أن إزالة الأخطاء يعتبر جزء بسيط جداً من عملية التطوير.

هناك بعض التحسينات التي يمكن عملها بالاعتماد على الخبرة، أو التكنولوجيا الجديدة، أو معلومات جديدة، أو على المنطق والتحليل.

لا يعتبر التفكير الإبداعي أمر مهم جداً دائماً. فعند وجود أخطاء يعتبر حل المشاكل بشكل منطقي كافياً لإزالة الأخطاء. ولكن عند عدم وجود الأخطاء، هناك حاجة ماسة للتفكير الإبداعي لفتح المجال لاحتتمالات جديدة.

حل المشاكل

يعتبر حل المشاكل طريقة تقليدية لاستخدام التفكير الإبداعي. وإذا كانت الطرق المعيارية لا تستطيع أن تقدم حلاً فسوف تكون هناك حاجة لاستخدام التفكير الإبداعي. وحتى لو تمكنت الطرق المعيارية من إيجاد الحلول فلا بد من استخدام التفكير الإبداعي لإيجاد حلول أفضل. ولا داعي لأن نفترض أن الحلول المعيارية أو الحل الأول الذي نجده هو بالضرورة بمثابة الحل الأفضل.

لقد ناقشت حتى الآن المنهج التحليلي لحل المشاكل ومنهج التصميم. ومن الواضح أن منهج التصميم يحتاج للتفكير الإبداعي. وحتى المنهج

التحليلي يمكن أن يحتاج للتفكير الإبداعي من أجل تخيل احتمالات بديلة من الممكن اللجوء إليها.

هناك شجار كبير حول تعريف مفهوم المشاكل. يعتبر تعريف المشكلة أمر مهم جدا: «ما هي المشكلة الحقيقية هنا؟» يجب أن يقال، على أي حال، أن الوقت الوحيد الذي نتمكن فيه من تعريف المشكلة بشكل أفضل هو بعد أن تجد الحل. وهذا أمر غير عملي. ومع ذلك تظهر الحاجة لبذل جهد للأخذ في الاعتبار تعاريف بديلة للمشكلة، سواء على نحو واسع أو ضيق. ويبقى التركيز ليس كثيرا على التعريف الحقيقي للمشكلة ولكن على التعاريف البديلة. وعاجلا أم آجلا سوف نجد تعريفا يحقق الرضا ويعطي نتائج مفيدة.

تبدو المشكلة وكأنها بمثابة صداع أو حجر واقع على حذائك. وأنت تعلم أنها موجودة. تأتي المشاكل إما من العالم الذي يحيط بك (أنظمة حكومية، تغيرات في أسعار العملات، كوارث، مصاعب بيئية)، أو من المنافسين، أو من تعطل في أنظمتك الخاصة (الآلات، أجهزة الكمبيوتر، علاقات العمال). وليس المطلوب منا أن نجري بحثا عن المشاكل.

ولكن هناك المشاكل التي تعدها لنفسك ويمكن تسميتها «إيجاد المشكلة» ولكنني أفضل تسميتها بمصطلح أوسع «القيام بمهمة». فأنت تعد نفسك للقيام بمهمة ومن ثم تجهز للقيام بها. وإذا أمكن إنجاز المهمة بطريقة روتينية فلن يكون هناك مشكلة. أما إن لم يكن هناك طريقة روتينية فسوف تحمل عبء هذه المشكلة وتحتاج إلى شيء من التفكير الإبداعي لحل المشكلة. وكلما زادت ثقتك بقدراتك الإبداعية تزداد رغبتك لإعداد مهمات «تبدو مستحيلة التحقيق».

كنت جالسا منذ سنوات مضت على العشاء بكلية ترينيتي Trinity في جامعة كامبردج Cambridge إلى جانب البروفيسور ليتلوود Little wood (وهو

عالم رياضيات إنجليزي مشهور). وكنا نتناقش حول لعبة الشطرنج عن طريق الكمبيوتر. نجد هناك صعوبة في لعبة الشطرنج نظرا لوجود قطع عديدة وتحركات مختلفة. وقلت عندها ربما يكون من المثير إيجاد اختراع للعبة يمكن لكل لاعب فيها اللعب بحجر واحد. وكان هذا تحديا فرضته على نفسي. تابعت المهمة وتمكنت من إيجاد قواعد للعبة تسمى L حيث يوجد عند كل لاعب قطعة على شكل حرف L يمكن تعلم اللعبة في عشرين ثانية ولكنها لعبة حقيقية وتحتاج إلى مهارات عالية. ومن المحتمل أن تكون أبسط لعبة حقيقية.

يتصرف كل مكتشف بنفس الطريقة. يحدد المخترع لنفسه مهمة معينة ومن ثم يعد العدة لإنجاز تلك المهمة. ينطبق ذلك على التصميم مع وجود فارق وهو أنه بالنسبة للتصميم هناك شيء من النتائج يمكن توقعها، بينما في حالة الاختراع قد لا يكون هناك نتائج إلا إذا كان هناك «اختراق ما».

كانت هناك نزعة نفسية تشاؤمية في أمريكا الشمالية لاستدعاء كل الأفكار الهادفة لحل المشاكل. وقد فشل هذا في التمييز بين التفكير الذي يجنبنا الوقوع في مواقف صعبة والتفكير الذي يساعدنا في تحقيق شيء جديد.

في الجزء الخاص بالأساليب سنجد طرقا، مثل «ترويح الفكر»، تستخدم بشكل خاص في التفكير الإنجازي. أما في حالة وجود مشكلة أو تفويض الذات بمهمة فنحن ندرك إلى أين نتجه. ونحتاج لأن نجد طريقة للوصول إلى هناك. هذا هو التفكير الإنجازي وهو أوسع من «حل المشاكل» وهو عنوان ذلك الجزء المشتق من الاستعمال المعتاد لمصطلح «المشاكل».

من المعروف أن «تجنب المشاكل» هو جزء هام من حل المشاكل. فيمكن بدلا من حل المشكلة تخطي الحدود وتجنب المشكلة قبل ظهورها. وهذا نوع من أساليب إعادة التصميم. فإذا كان الأشخاص يفقدون مفاتيحهم باستمرار عليك بإعادة تصميم نظام الأمان بحيث لا تستعمل المفاتيح ثانية.

الفرصة والتمن

إن الشركات المتنافسة يزداد مجال تنافسها، ونجاحها، وتحركاتها للبقاء وما عليها العمل به بشأن أصولها الجوهرية. قد تكون تلك الأصول موقفها في السوق، عمالتها الكفاء، أنظمة التوزيع، المعرفة التقنية (واختراعاتها المسجلة)، أو العلامات التجارية المسجلة، وغير ذلك. ويدخل هذا الاستخدام الثالث للتفكير الإبداعي مباشرة في القيمة المضافة، وفي القيمة الإبداعية، وفي فرص التصميم.

كان تحقيق الفعالية وحل المشاكل فيما مضى يعتبر أمر كاف، ولكن الآن هذا يرسم فقط خط القاعدة. فما هي المنتجات والخدمات الجديدة التي يمكن تصميمها؟ كيف يمكن أن نقيم منتجاتنا وخدماتنا؟ وكيف يمكننا تحقيق القيمة المضافة؟ ما هي الأسواق الجديدة وأجزاء الأسواق التي يمكن أن توجد؟

أشرت في بداية هذا الكتاب إلى ضرورة الانتقال من المنافسة التقليدية إلى المفهوم الجديد بما فوق المطالب. وأشرت إلى أهمية «القيم المدمجة» لتقديم ما يحتاجه المستهلك. وقد تم التعرض لكل هذه الأمور بالتفصيل في كتاب بعنوان التفوق Sur/petition. من الممكن دائما تقليد الآخرين، واستنباط منتجات جديدة والتغلب على الشركات المبتكرة. تعتبر هذه استراتيجيات صالحة ويبدو أنها تحمل درجة مخاطرة أقل من الابتكار. ولكن لم الانتظار حتى تقوم فرق أخرى بما يمكن أن نقوم به بداية؟ يوجد في أي شركة تعمل بشكل جيد وتنافسي أصول غير مستفاد منها وتحتاج فقط لشيء من التفكير الإبداعي كي تعمل.

تحتاج المشاكل إلى انتباه. ويجب أن نجتاز الأزمات. ويؤخذ التطوير غالبا على أنه جزء من عمليات تقليل التكاليف. وللأسف لا يوجد أي حث بسيط للبحث عن الفرص. فهذا يتطلب روح مغامرة. وحيث يتم تشجيع

الناس على الابتعاد عن المخاطر فإن هناك باعث بسيط للمجازفة والشجار الزائد.

يتطلب تصميم الفرص التفكير الإبداعي. وخلق قيمة جديدة يتطلب مفاهيم جديدة. إن تصاميم الفرص «الناج من الكآبة» تعتمد على شخص يقوم بجهد ما لإيجادها. وإذا كنت تنتظر الفرص لتأتي إليك فسوف تكون أحد الجماهير المنتظرة. وإذا استخدمت بعض القدرات الإبداعية في إمكانك أن تكون في مقدمة الجماهير. هذه الفرص لا ترقد هامة منتظرة من يكتشفها. مثل تلك الأفكار لا بد من توليدها. والمنظمات المتقدمة في إنتاج الأشياء تجد صعوبة لترى الحاجة لإنتاج الأفكار.

المستقبل

يتطلب أخذ المستقبل في الاعتبار دوما التفكير. ولا يمكن أن يكون لدينا معلومات عن المستقبل، ومن ثم فإن الأعمال التي نقوم بها نحصل على نتائجها في المستقبل. ولذا فإن التفكير الإبداعي مطلوب للتنبؤ بنتائج الأعمال وتوليد بدائل أخرى تؤخذ في الاعتبار.

كذلك الإبداع مطلوب لإيجاد رؤية للمستقبل المتوقع الذي ربما علينا أن نعمل له. كذلك أشرت كيف أننا نحتاج الإبداع لتقديم نقاط عدم الاستمرارية التي لا تظهر من التقديرات الاستقرائية للاتجاهات الحالية.

يعتبر رسم الخطط، وحالات الطوارئ، وأوضاع التراجع كلها جزءا من عملية تصميم الإبداع. ويضع المنطق والمعلومات الإطار. كما يقدم تصميم الإبداع كل الاحتمالات. ويقوم المنطق والمعلومات بدعم الاحتمالات.

وفي المستقبل، بدلا من المجاهدة لتحقيق ما نصبو إليه بتكلفة عالية، يكون من الأنسب تحقيق المرونة وجمعها لتقليل التكلفة. وإن لم يكن من الممكن تنبؤ المستقبل بشكل دقيق فعليك أن تكون مستعدا ومرناً للتعامل مع

احتمالات المستقبل المختلفة.

من خلال خبرتي، غالباً ما يُنظر للتخطيط وحده على أنه عملية تخفيض حيث تنقص العديد من الاحتمالات إلى برنامج عملي معقول. هناك حاجة كبيرة للإبداع من أجل توليد احتمالات أكثر ومن أجل اشتقاق طرقاً أخرى لاحتمالات متعددة. إن برنامج العمل الذي تم رفضه من قبل جهات معروفة يمكن أن يتحول إلى أفضل خطة استراتيجية من خلال التعديل الإبداعي. ويجب أن يستمر التفكير الإبداعي كأحد أجزاء التفكير الكلي الذي يأخذ مكانه في المستقبل تماماً مثل الخيط الذهبي الذي ينساب على طول ثوب ما.

الدوافع

أخبرني ديفيد تانر David Tanner الذي كان يقوم بإدارة مركز الإبداع في دي بون Dupont كيف تسمح مظلة «الإبداع» للناس لأن ينظروا لأي شيء يقوموا به بنظرة إعادة التفكير فيه. وغالباً ما تغير تلك النظرة الجديدة التحسينات التي تمت باعتمادها على المنطق أكثر من اعتمادها على الإبداع. ولكن بدون تلك المظلة فلن يكون هناك وجود للتفكير الجديد.

يعتبر الإبداع دافعا قويا لأنه يجعل الأشخاص أكثر اهتماماً بما يعملون. كما يقدم الإبداع أملاً في حين كانت هناك فكرة مأساوية. ويقدم الإبداع احتمالات بعض أنواع الإنجاز لكل فرد. ويجعل الإبداع الحياة أكثر بهجة ومتعة. كما يقدم إطاراً للعمل كفريق مع الآخرين.

تعتبر كل وجوه الدوافع للإبداع هذه بعيدة عن النتائج الحقيقية للجهد الإبداعي. الشيء المهم هو تشجيع ومكافأة الجهد الإبداعي. وإذا انتظرنا حتى مكافأة نتائج الإبداع فسوف نحصل على جهود أقل. ولكن إذا حصلت على الكثير من الجهود فإننا سنحصل على النتائج، في وقتها.

لقد أخذت في الاعتبار هنا بعضاً من الاستخدامات الرئيسية للتفكير الإبداعي. وربما يكون أكثر بساطة القول بأنه أينما وجدت حاجة للتفكير فهناك حاجة للإبداع. وهذا لا يعتبر أمر حسن، لأن هناك حالات، كما في حالة التطوير واستغلال الفرص، لا توجد حاجة ظاهرية للتفكير إلا أن نختار إعداد الحاجة. ولا يجبر أحد للبحث عن فرصة إلا عندما يكون الوقت متأخراً جداً. كما لا يُجبر أحد على القيام بتطوير ما إلا عندما يكون الوقت متأخراً جداً أيضاً .

ولحسن الحظ بدأ التفكير في عالم الأعمال وبعض المنظمات يتجه نحو التغيير. وقد أخبرني ذات مرة أحد مديري شركة كبيرة أنه سعيد جداً لأنه لا توجد «مشاكل» في أي قسم من أقسامه. أما اليوم فقد تغيرت النظرة من التفكير الناجم عن رد الفعل كلية إلى التفكير السابق لأوانه. وهذا يتطلب الإبداع.