

الجزء الثاني

أدوات التفكير الجانبي وأساليبه

obeikandi.com

قبعات التفكير الست

إن أسلوب القبعات الست للتفكير بسيط جدا ولكن من نوع السهل الممتنع.

كان هناك اجتماع وقت الفطور في طوكيو لعرض الترجمة اليابانية لكتاب قبعات التفكير الست Six Thinking Hats*. حضر هذا الاجتماع مجموعة من الرؤساء التنفيذيين لبعض أكثر الشركات اليابانية شهرة، إضافة إلى السيد هيساشي شينتو Hisashi Shinto الرئيس التنفيذي في (نيبون للتلغراف والهاتف Nippon Telephone and Telegraph NTT). وكان قد تم اختياره رجل اليابان لتلك السنة بسبب عمله الفذ في تخصيص تلك المنظمة الكبرى. في ذلك الوقت كانت لدى NTT موظفين بعدد 350000 وتعادل قيمتها في سوق المال أكثر من قيمة أكبر خمس شركات في الولايات المتحدة الأمريكية مع بعضها. أعجبت فكرة القبعات الست السيد شينتو وطلب من المسؤولين لديه قراءة الكتاب. قابلته بعد مضي ستة أشهر وأخبرني أن الطريقة كان لها تأثير قوي على المسؤولين لديه الذين صاروا الآن أكثر إبداعا وأكثر بناء.

وطلب مني أن أقدم حديثا للهيئة التي يعمل معها ولمديري الإدارات العليا أيضا. في NTT.

كما استخدمت شركة IBM طريقة القبعات الست كجزء جوهري من

* مكتبة بينجوين، لندن، 1990، مكتبة فيكينج، نيويورك، 1990.

برنامج التدريب لـ 40000 من مديريها حول العالم. وتم استخدام الطريقة أيضا بشكل موسع مع شركة دي بون بروونتال، وغيرها من الشركات الكبرى. وقد تم استخدامها لأنها طريقة عملية ولها نتائج فعالة.

لقد تم شرح الطريقة بشكل مفصل في كتاب قبعات التفكير الست والتعليمات الخاصة بالتدريب على الطريقة المتوفرة أيضا(*).

ومن أجل توضيح الأمر سأقدم هنا عرضا موجزا للطريقة.

القبة البيضاء

فكر في ورقة بيضاء صافية تحمل معلومات.

على القبة البيضاء أن تتعامل مع المعلومات والبيانات.

ما هي المعلومات التي لدينا هنا؟

ما هي المعلومات المفقودة؟

ما هي المعلومات التي نود أن نحصل عليها؟

كيف نحصل على المعلومات؟

عندما تقوم بسؤال الحاضرين في اجتماع ما عن التفكير بطريقة القبة البيضاء فأنت تطلب منهم أن يضعوا المخططات والمناقشات جانبا ويركزوا بشكل مباشر على المعلومات. ولأول وهلة سوف يبحث كل من في الاجتماع على المعلومات المتاحة، وما هو المطلوب، وكيف يمكن توفيره.

القبة الحمراء

فكر باللون الأحمر والنار والدفع.

* هاربر بيزنس، نيويورك، 1992.

يجب أن تتعامل القبعة الحمراء مع المشاعر، والحدس، والأحاسيس الداخلية، والعواطف.

يفترض في الاجتماعات الجادة أنك لا تظهر عواطفك، ولكن الناس يفعلون ذلك بإخفاء عواطفهم تحت شعار المنطق.

تعطي القبعة الحمراء الإذن للناس بإطلاق مشاعرهم وأحاسيسهم دون داعي لتقديم عذر أو تفسير ودون أي حاجة لتبريرها.

..... عندما أضع قبعتي الحمراء، هذا ما أشعر به نحو المشروع.

..... لدي شعور داخلي أن هذه الطريقة لن تنجح.

..... لا أحب الطريقة التي تم بها العمل.

..... يخبرني حدسي أن الأسعار سوف تهبط قريباً.

ولأن دلالات مشاعر القبعة الحمراء هي كذلك، فإنه يمكنك أن تدخل في النقاش دون التظاهر بأي شيء آخر. قد يكون حكم الإحساس مبنياً على خبرة السنوات السابقة في المجال ومن الممكن أن يكون قيماً جداً حتى لو كانت الأسباب وراء ذلك الإحساس لا يمكن ترجمتها صراحة. يجب أن يقال أيضاً أن الإحساس قد يصيب، وقد يخطئ.

يعتبر إخراج المشاعر على الملأ في بعض الأحيان أمراً له أهميته.

القبعة السوداء

فكر في قاض متشدد يرتدي معطفه الأسود يتقدم متجهماً نحو الفاعل الخطأ.

القبعة السوداء هي «قبعة التحذير».

القبعة السوداء هي التي تحمينا من ارتكاب الأخطاء، والقيام بالأعمال

السخيفة، أو القيام بأشياء يمكن أن تكون غير شرعية.

القبعة السوداء للأحكام الحرجة.

القبعة السوداء تشير لماذا بعض الأشياء لا يمكن عملها.

القبعة السوداء تشير لماذا لا تحقق بعض الأشياء الربح.

..... لا تسمح لنا الأنظمة بعمل ذلك.

..... ليس لدينا الطاقة الإنتاجية التي تفي بالطلب.

..... ليس لديه خبرة في إدارة الصادات.

يمكن أن تشكل الأخطاء كوارث. لا يرغب أحد بعمل أخطاء أو القيام بأشياء سخيفة. ولذا تعتبر القبعة السوداء ثمينة جدا. وهي أكثر القبعات استعمالا وربما أكثرها فائدة.

وفي نفس الوقت من السهل جدا المبالغة في استخدام القبعة السوداء. يشعر بعض الأشخاص أنه يكفي أن تكون حذرا وسليبا وإن تمكنت من الوقاية من الأخطاء فهذا أمر حسن. من السهل قتل الأفكار الإبداعية بالسلبية المبكرة. يعتبر الخمر منعشا في نظر البعض ولكن التعاطي منه قد يجعل منك مدمن كحول وهو محرّم. هذا تماما مثل القبعة السوداء. القبعة مفيدة جدا ولكن زيادة استخدامها قد يسبب مشكلة.

القبعة الصفراء

فكر في شروق الشمس.

القبعة الصفراء للتفاؤل وللنظرة الإيجابية المنطقية للأمور.

القبعة الصفراء تهتم بالناحية العملية وكيف يمكن أن تؤدي الأعمال.

القبعة الصفراء تنظر للفوائد. والتي يجب أن تكون ذات أساس منطقي.

..... من الممكن أن يتم هذا لو جعلنا مصنع الإنتاج قريبا من المستهلكين.

..... من الممكن أن تعود الفائدة من البضائع المرتدة.

..... التكلفة العالية للطاقة ممكن أن تجعل طاقة كل واحد أكثر

فعالية.

القبة السوداء طبيعية أكثر من القبة الصفراء لأننا نحتاج أن نتجنب الأخطاء والمخاطر لننجو بحياتنا. تتطلب تفكير القبة الصفراء غالبا جهد مدروس. والفوائد ليست واضحة دوما في الحال وقد نحتاج لنبحث عنها. تستحق كل فكرة إبداعية بعضا من انتباه القبة الصفراء.

القبة الخضراء

فكر في حياة النبات ونموه بكثرة.

القبة الخضراء للتفكير الإبداعي.

القبة الخضراء للأفكار الجديدة.

القبة الخضراء للبدايل الإضافية.

القبة الخضراء لوضع الاحتمالات والافتراضات.

القبة الخضراء تشمل «التحريض» و«الحركة» (سوف يتم توضيح ذلك

لاحقا).

القبة الخضراء تحتاج جهد إبداعي.

..... نحتاج لبعض الأفكار الجديدة هنا.

..... هل هناك مزيدا من البدائل؟

..... هل يمكننا عمل هذا بطريقة مختلفة؟

..... هل يمكن أن يكون هناك تفسير آخر؟

تفتح القبعة الخضراء احتمال السؤال مباشرة نحو جهد إبداعي. كما تتيح متسعا من الوقت والمكان للتفكير الإبداعي. حتى ولو لم تكن هناك أفكارا مبتكرة في الأفق، فالقبعة الخضراء تطلب جهدا إبداعيا.

القبعة الزرقاء

فكر في السماء والمنظر الذي أمامك.

تستخدم القبعة الزرقاء لعملية الرقابة. تبحث القبعة الزرقاء عن ماهية التفكير المستخدم.

القبعة الزرقاء تعد برنامجا للتفكير.

القبعة الزرقاء تقترح الخطوة التالية في التفكير.

القبعة الزرقاء يمكن أن تطلب القبعات الأخرى.

القبعة الزرقاء تسأل عن الملخصات، والنتائج، والقرارات.

القبعة الزرقاء ممكن أن تعلق على نوعية التفكير المستخدم.

..... لقد أمضينا وقتا طويلا نبحث عن من نلقي اللوم عليه.

..... هل يمكن الحصول على ملخص وجهات نظرك؟

..... أقترح أن نجرب بعض القبعات الخضراء لنحصل على بعض

الأفكار الجديدة.

تستخدم القبعة الزرقاء عادة من قبل رئيس أو منظم الاجتماع، ولكن يمكن لبقية المشاركين وضع الاقتراحات. تستخدم القبعة الزرقاء للتنظيم ومراقبة عملية التفكير حتى تكون أكثر إنتاجية. القبعة الزرقاء للتفكير فيما يخص التفكير.

البديل عن الجدل

يركز فكر المناقشة الغربي على محاولة التحرك نحو الأمام عن طريق النقاش وأخذ موقف. لدى A وجهة نظر معينة و B لا يوافق عليها. يفترض أن يعطي النقاش التالي استكشاف واف للموضوع. ولكن غالبا ما يثبت أبطال الرواية في أماكنهم وينصب اهتمامهم أكثر على الفوز بالنقاش أو خسارته أكثر من استكشاف الموضوع.

تأخذ طريقة القبعات الست بأيدينا نحو الطريق الصحيح في النقاش من أجل الحصول على نقاش أكثر إنتاجا. ويمكن لكل من A و B؟ أن يرتدي القبعة السوداء في نفس الوقت لاكتشاف المخاطر. ويمكن لهما أيضا أن يضعوا القبعة الصفراء لاكتشاف الفوائد. ويمكنهما أن يرتدوا القبعة الخضراء لتفتح أمامهم الاحتمالات. وبدلا من التفكير المعادي هناك الاكتشاف بالتعاون. لهذا السبب أخذت هذه الطريقة بشغف من قبل الذين يديرون الاجتماعات. وأخيرا هناك طريقة للتخلص من نظام النقاش التقليدي.

الغرور والأداء

غالبا ما يكون الغرور والأداء مرتبطين جدا مع بعضهم أثناء التفكير. فالشخص الذي لا يحب فكرة معينة لن يقوم بأي جهد لإيجاد نقاط تدعم الفكرة - والعكس صحيح. تفرق طريقة القبعات بين الغرور والأداء. وتجعل عنده التحدي لاستخدام قبعات مختلفة وفي الحقيقة تختبر شعور الحرية لديه لأنه لن يكون محددًا بموقف واحد.

إن الشخص الذي لا يحب فكرة معينة سوف يقوم بجهد تحت لواء القبعة الصفراء لإيجاد بعض الفوائد. والشخص المتحمس لفكرة معينة سوف يُطلب منه النظر في الصعوبات تحت مظلة القبعة السوداء. غالبا ما يتكون بواسطة تلك القبعات لدى المفكر أحاسيس تجعله يغير فكرته أو فكرتها حول موضوع معين.

الإصرار على السلبية

نجد بعض الأشخاص حذرين بطبيعتهم ويشعرون أن عليهم أن يضعوا أمامهم دوماً المخاطر المحتملة. في النقاشات العادية لا شيء يمنع الشخص من الاستمرار في سلبيته. باستخدام نظام القبعات سيكون هناك فرصة واسعة للسلبية في تلك اللحظة (تحت القبعة السوداء) ولكن في أوقات أخرى لا يوجد مكان للسلبية. نجد بهذه الطريقة أن السيطرة الطبيعية للقبعة السوداء تناقص.

لو كان هناك شخص سلبي ما، فأنت تقول، «هاهي قبعة التفكير السوداء؛ دعونا نأخذ المزيد منها». وسوف تقول بعد قليل، «لقد أخذنا كثيراً من التفكير بالقبعة السوداء - وعلينا الآن أن نحاول التفكير بطريقة القبعة الخضراء». يجب أن يبقى مرتدي القبعة السوداء هادئاً أو يقوم بجهد القبعة الخضراء.

مساحة للإيجابية أو التفكير الإبداعي

تجعل القبعات الصفراء والخضراء الفرصة متاحة لتخصيص وقت للجهد الإبداعي المدروس وكذلك لجهد إيجابي. لقد رأيت رون باربارو، رئيس برودانتال، يستمع إلى من يخبره لماذا لا يمكن عمل شيء. أجاب رون بعد فترة: «الآن علينا بالقبعة الصفراء».

إنه ليس من الطبيعي أن نتيح زمناً للإبداع أو وقتاً للتفكير الإيجابي إلا عندما تعجبنا الفكرة. ولكن ما إن نقوم بالجهد المطلوب حتى نحظى بنتائج حسنة. إن التدفق الطبيعي للتفكير والمناقشة لا يتيح وقتاً كافياً لجهد إبداعي (إلا لو حضرت الفكرة في الحال) كما أنه لا يوفر الوقت لجهد إيجابي.

اللعبة

كلما كان استثمارك أكبر في طريقة القبعات الست على أنها «لعبة» كلما

ساعد ذلك على دعم الطريقة. يشعر الأفراد بالغباء إذا ما تمت رؤيتهم وهم لا يشاركون اللعب. إذا قام كل واحد بجهد القبعة الصفراء فالذي يأتي بتعليقات تخص القبعة السوداء سيشعر بالحرج. ولو إنك أعددت نفسك للعبة القبعات (مستخدما ألوان القبعات) في أوقات أنت لست بحاجةها فإن الطريقة سوف تكون متاحة عندما تحتاجها فعلا: مناقشات عنيفة، أزمات، صراع، مشاهد عقائدية، وغير ذلك.

ليست فئات

من الصحيح تماما أن بعض الأشخاص هم أفضل من غيرهم في نمط معين من التفكير. ومن الصحيح أيضا أن بعض الأشخاص يرتاحون لنوع معين من التفكير أكثر من غيره. وأود أن أركز بشدة أن القبعات ليست فئات أو وصف. ولا أريد من يظن نفسه في المجموعة على أنه متخصص بالتفكير تحت القبعة السوداء مثلا. أو من تظن نفسها صاحبة القبعة الخضراء وما إلى ذلك. هذا تماما عكس ما تهدف إليه طريقة القبعات الست. يجب أن يقوم كل فرد «بجهد» لاستخدام جميع القبعات. وعندما تقوم المجموعة بالتفكير بطريقة القبعة الخضراء فيجب على كل واحد أن يفكر بنفس الطريقة في ذلك الوقت. وإذا اختار الشخص أن يكون هادئا في كل الأوقات ماعدا عند استخدام قبعته المفضلة عندها يطلب منه مباشرة بعض من وجهات النظر تحت مظلة القبعة الخضراء أو الصفراء.

من السهل جدا رؤية القبعات كفئات. هم بالفعل فئات لسلوك التفكير، وليس فئات للناس. وكما أن لاعب الغولف يحتاج ليحارب استخدام كل الأندية فإن المفكر يجب أن يحاول استخدام كل القبعات.

الاستخدام لغرض ما

إن أكثر ما يتردد استخدامه للقبعات هو «الاستخدام الغرضي». وهذا

يعني أن تطلب قبعة واحدة في وقت واحد. أي تطلب نمط معين من التفكير أو تقوم بتغيير نمط معين من التغيير. يجري نقاش عادي قبل استخدام القبعة وكذلك بعد استخدامها. القبعة الواحدة تستخدم كطريقة مريحة لتغيير التفكير. ويمكنك أن تطلب من أي شخص آخر أن يضع أو يخلع قبعة معينة. ويمكنك أن تعلن عن القبعة التي ترتديها. «إني أضع القبعة السوداء، وها هي الصعوبات التي أتوقعها». يمكنك أن تسأل المجموعة بأكملها أن تضع قبعة ما «أعتقد أنه الوقت الذي لدينا فيه شيء من التفكير بالقبعة الخضراء. نحن نحتاج بعض الأفكار الجديدة».

الشيء الطريف بطريقة القبعات الست أنه يمكنك تغيير طريقة تفكيرك مباشرة دون استياء. إذا طلبت من شخص ما أن يكف عن سلبه فإنك تكون أزعجت ذلك الشخص. ولكن لو طلبت منه أن «يجرب القبعة الصفراء» فلن يكون هناك أي أذى.

صارت القبعات الست بعد فترة جزءا من الحضارة المشتركة وتستخدم بشكل حر ومنظم لتغيير أنماط مختلفة من التفكير.

الاستخدام المنظم

هناك أوقاتا عندما يريد فرد أو مجموعة باستكشاف سريع لموضوع ما. ويمكن عمل هذا بوضع تسلسل مرتب للقبعات ومن ثم المرور عليها، واحدة تلو الأخرى، وقضاء حوالي أربعة دقائق في كل منها.

ليس هناك ترتيب معين للتسلسل لأن هذا يختلف حسب الموضوع، وفيما إذا تم طرحه مسبقا، ومن الذي سيقوم بالتفكير. هناك بعض المؤشرات الرسمية التي تساعد في اختيار التسلسل. على سبيل المثال، من المفيد استخدام القبعة السوداء في النهاية للبحث في الصعوبات والمخاطر وللنظر في مدى ملاءمة الفكرة. وهذه يجب أن يتبعها القبعة الحمراء، التي تسمح للشخص أن يقول: «هذه الفكرة لن تصلح في وضعها الحالي، ولكن مازال

لدي شعور أن هناك احتمالات للفكرة. لذا دعونا نجد طريقة تجعلها تعمل. وهنا نسمح «للمشاعر» بأن تمنع تعطيل فكرة لا تستخدم في وقتها الحالي. قد تكون تلك الإرشادات مربكة عند هذه النقطة فقط. لأن القراء سيحاولون باستمرار تذكر التسلسل الصحيح. تعطى الإرشادات بشكل كامل في التدريب الرسمي لاستخدام التفكير بطريقة القبعات الست* . ولتحقيق الهدف بشكل عملي يكفي الاتفاق على تسلسل يبدو معقولا ومن ثم يتم استخدامه. وهذا يعطي نتائج جيدة.

سوف أعود لطريقة القبعات الست في الجزء التطبيقي للكتاب.

* ليتل، براون little, Brown نيويورك، 1986 وأيضاً ICCT نيويورك. نشر في لندن بمكتبة بينجوين.

الوقفة الإبداعية

ينساب التفكير والعمل بسلاسة إن لم تقابله عقبات أو فجوات أو أي أمر يعوق انسيابه. يعمل العقل ليجعل الحياة سهلة القيام بالأعمال بشكل روتيني. نعمل على تشكيل نماذج التفكير والسلوك ومن ثم نقوم باستخدامها. وهذا يعطي معنى أبقى، فالمخ يقوم بوظيفة جبارة لما يفترض أن يقوم به.

يمكن أن تُبنى الدوافع والاتجاهات الإبداعية بالنصح، أو بإطراء النتائج الرائعة للإبداع، أو بعرض أمثلة وكذلك بالإلهام العام. ويمكن أن تُبنى أيضا الاتجاهات الإبداعية بطريقة أكثر واقعية بأساليب مبسطة جدا مثل «الوقفة الإبداعية».

جهد إبداعي

لقد ركزت في مواضع كثيرة في هذا الكتاب على أهمية القيام بجهد إبداعي. تعتبر القبعة الخضراء طريقة رسمية لطلب جهد إبداعي خلال الاجتماع. وقد رأيت أنه من الأفضل مكافأة الجهد الإبداعي بدلا من مكافأة نتائج الإبداع. لأنه لا يمكنك أن تطلب من شخص ما أن يقدم فكرة فذة. ولكن يمكن أن تطلب أن يقدم شخص ما جهدا إبداعيا. وحين نحصل على الجهد، فإن النتائج سوف تتدفق على الفور، ويمكن أيضا أن نضيف مهارات معينة للجهد عن طريق التدريب الرسمي على أساليب التفكير الجانبي. تعتبر الوقفة الإبداعية أبسط الأساليب الإبداعية ولكنها أيضا ذات تأثير قوي. ويجب أن تتخذ كعادة فكرية لكل من أراد أن يكون مبدعا. تعتبر الوقفة الإبداعية

أبسط الطرق للقيام بجهد إبداعي.

الوقفة

ليس هناك مشكلة. وليس هناك عقبات. ولكنك ترغب من داخلك بالتوقف في تفكيرك عند نقطة معينة. التوقف هنا ليس رد فعل لأي شيء. ولكنه نتيجة رغبتك في التوقف.

«لا بد أن تكون هنا فكرة جديدة».

«يمكن أن توجد فكرة جديدة هنا».

«أود أن أتوقف لأفكر بها».

إذا لم تعر انتباهك لشيء ما فمن المحال أن تفكر فيه. تقطع الوقفة الإبداعية تسلسل الأفكار الروتينية من أجل جلب انتباه معين لنقطة معينة.

لماذا نقف هنا؟ لم لا نقف هناك؟ لم لا نقف في كل مكان؟

لا يحتاج الأمر لأي سبب على الإطلاق لنقف عند نقطة معينة. ومن الأفضل أن لا يكون هناك سبب لأنك بمجرد أن تبدأ البحث عن أسباب فإنك لن تقف بعد ذلك إلا إذا كان هناك سبب - وهذا سيؤدي إلى تحطيم الهدف الكلي من الوقفة الإبداعية.

من الصحيح تماما أن هناك أوقاتا يمكن أن يشعر فيها المفكر فيما إذا كان هناك أهمية أو قيمة محتملة أو أن يشعر أن الأمر قد تم بطريقة معقدة جدا. كل هذه تعتبر أسباب شرعية لوقفة إبداعية، ولكن اللقطة الإبداعية يجب أن لا تعتمد على الأسباب الشرعية. وكما سنرى في القسم الثاني بموضوع «التركيز»، تأتي بعض أفضل النتائج عندما يقف الناس ليفكروا بأشياء لم يقف عندها أحد قبلهم وفكر فيها.

الوقفة الإبداعية بسيطة جدا، ولكن هذا لا يعني أنه من السهل القيام

بها. فهي تحتاج الكثير من الالتزام الذي يوقف التدفق السلس من الأفكار من أجل وقفة إبداعية.

الدوافع

ماذا يأتي أولاً؟ هل نقف من أجل لقطة إبداعية لأننا لدينا الدافع لنكون مبدعين؟ أم أنه صار لدينا الدافع لنكون مبدعين لأننا قمنا بتطوير عادة معينة من الوقفة الإبداعية؟ أعتقد كلا الأمرين ممكن، ولكن لا بد أن يكون هناك دوافع أولية؛ وإلا لما عانى أي شخص من أجل تطوير العادة.

أود أن أؤكد على أن «الوقفة الإبداعية» هي عملية مدروسة. هي ليست نتيجة إلهام مفاجئ يجب أن نتبعه. فأنت قد توقفت لأنك تود ذلك. لقد توقفت لتقدم جهداً إبداعياً لأن لديك النية لتكون مبدعاً.

الأمل جزء مهم من الإبداع والأمل مرتبط بالإنارة. أنت تتوقف لأن هناك احتمال وجود فكرة جديدة إذا قمت بجهد التوقف. بإمكانك أن تمشي مسرعاً في طرق الريف وبإمكانك أن تتوقف لتشاهد الأزهار البرية التي على جانب الطريق. إذا كنت تمشي بسرعة فلن تلاحظ تلك الأزهار إلا إذا كان هناك مجموعة كبيرة تعيق المشي. ولكن إذا قمت بجهد التوقف والانتباه للأزهار، فإنك ستسعد ببساطة جمالها.

لماذا عليك أن تتوقف؟ لماذا يجب أن تتبّه لما حولك؟ لماذا عليك أن تضيع وقتك وتبذل جهداً يبدو أنه لا جدوى فيه؟ تكمن الإجابة على كل تلك الأسئلة على تقدير الاستثمار في الإبداع نفسه. أنت بالتأكيد لا يمكنك أن تضمن أن كل توقف إبداعي يجب أن يكون مثمراً. ولكن ما إن تستمر في مواصلة الجهود الإبداعية حتى تبدأ النتائج بالظهور متوالية. وإن لم تقم بأي جهد إبداعي جاد فإن احتمال حصولك على أفكار جديدة يصير بعيداً. فإذا لم تقضي وقتاً وأنت تزرع حديقتك فإنك بالتأكيد لن تحصل على حديقة.

من الواضح أن التوقف الإبداعي لن يسمح به لمقاطعة الهدف الأساسي من الاجتماع أو التفكير. يمكن أن يكون التوقف شخصي: «لا أدري إن كان هناك طريقة مختلفة لعمل الأشياء؟» ويمكن أن تشارك المجموعة في التوقف: «دعونا نرى إن كان هناك احتمالات أخرى». يمكن أن يكون التوقف للحظات وقد لا يلحظه أحد.

استعمال التوقف الإبداعي

ماذا يحدث في التوقف الإبداعي؟ وكم يجب أن يستغرق التوقف؟

ليس هناك حاجة لاستخدام أي من أدوات التفكير الجانبي المنظمة في الوقفة الإبداعية. يمكنك أن تلقي نظرة سريعة لبدائل مبسطة شاملة. النقطة الأساسية للتوقف هي أن تعطي انتباهاً لأشياء معينة وتضعها في حسابك على أنها أشياء تستحق الانتباه. وعندما تتقدم مهاراتك في التفكير الإبداعي، فإن مجرد توقف بسيط قد يقدم طريقة أفضل لعمل الأشياء.

لنفرض أن جدول ماء قد سد طريقه مؤقتاً، فإن المياه ستجد بسرعة قنوات جديدة لتجري فيها. قد تفتح بعض الأحيان مجرد مقاطعة لتدفق سريع من الأفكار خطأ جديدة من التفكير. ويعتمد التوقف حسب أهميته. ولكن ليست أهمية التوقف هي التي تسمح لنا بعمل أشياء أثناء الوقفة. فلو توقفت أثناء تناولك للطعام فإنك ستذوق طعم ما لتأكل. ولو توقفت أثناء التفكير فإنك ستكون أكثر قرباً من النقطة التي توقفت عندها. ولو توقفت عند تقاطع طرق يمكنك قراءة اللافتات الموجودة. ولكنك لو مررت بسرعة هائلة من هذا التقاطع فلن تسنح لك الفرصة لمعرفة أين سيقودك جانبي الطريق.

هناك بعض المناسبات حيث يكون التفكير السريع مهما وهناك أوقات أخرى يكون من الأفضل فيها التأنى في التفكير. الإبداع هو أحد المناسبات التي يفضل أن يكون فيها التفكير متأنياً. فعند قيادتك السيارة بهدوء، يمكنك ملاحظة الأشياء، والانتباه لما حولك. وبدلاً من أن يكون هاجسك متعلق

بالمحطة النهائية للوصول، يمكنك فحص الطريق الذي تسير فيه ومعرفة إمكانية وجود طرق أفضل.

يجب أن لا يكون التوقف طويلا. ويجب أن لا ترهق فكرك بجهد معين للخروج بفكرة جديدة. عليك أن تقف وتختلج لدقيقة (ربما عشرين أو ثلاثين ثانية للشخص ودقيقتان للمجموعة) ومن ثم تواصل الحركة. ويمكنك العودة للنقطة فيما بعد إن شئت. ليس هناك ضرورة للحصول على نتائج فورية. التوقف الإبداعي هو نهاية في حد ذاته. في الحقيقة، من الأفضل عدم المجاهدة بشدة عند كل توقف إبداعي، لأن الوقفات تصير مرهقة ويقل حماسك لتنفيذها. يجب أن يكون التوقف طبيعي. غالبا يكون مثل قولك، «هذا شيء مثير»، ومن ثم تواصل الحركة.

بالرغم أن التوقف الإبداعي يمكن أن يتضمن كلا من النية والتركيز، هناك فرق واضح بين التوقف الإبداعي البسيط وبين التقاط منطقة تركيز مهمة يتبعها محاولة منظمة ومحددة لتوليد مفاهيم جديدة. إن التعريف المدروس للتركيز والتطبيق المدعم للجهد الإبداعي (سواء تم استخدام الأدوات النظامية للتفكير الجانبي أم لا) هو على درجة مختلفة من الأهمية.

حتى وأنت تستمع لشخص ما وهو يتحدث إليك يمكنك عمل وقفات إبداعية أو «نقاط انتباه» إبداعية مع التقدير لما يقال.

نشاط متوقد

معظم تفكيرنا هو رد فعل: استجابة للمطلوب، حل مشاكل، التغلب على المصاعب. هناك وقت قليل لأي تفكير من نوع آخر ودافعا أقل لنعطي أنفسنا مهمة التفكير الإضافي. يعتبر التوقف الإبداعي عادة مهمة تؤيد التفكير. هي وقفة صغيرة يقول فيها المفكر:

«أنا أريد أن ألاحظ ذلك».

«أنا أريد أن أنتبه لهذا».

«هذا أمر يحتاج التفكير بشأنه».

«هل هناك احتمال آخر؟».

«هل هذه هي الطريقة الوحيدة للقيام بالعمل؟».

لو كان الشخص أو المنظمة يضع أي قيمة للإبداع فإن تلك القيمة ستبرر دعم الوقفة الإبداعية. يعتبر التوقف أسلوباً بسيطاً. وهو طريقة لبناء اتجاه إبداعي ومن ثم تحويل الاهتمام الإبداعي إلى عادة. يعتبر التوقف طريق صلب لعرض الجهود الإبداعية، على الأقل لنفسك إن لم يكن للآخرين. التوقف الإبداعي هو استثمار للإبداع واستثمار في بناء المهارات الإبداعية. من المهم أن ندرك أن التوقف الإبداعي هو إجراء بسيط وخفيف. يجب أن لا يتحول إلى تحدي قوي أو مهمة صعبة.

التركيز

لقد قيل أن المخترع الخارجي الذي اخترع ذا بلاك وديكر Black & Decker أداة مساعد العمل Workmate صُنع الملايين من هذا الاختراع البسيط والعملي. تركز بلاك وديكر على أدواتها القوية. أما المخترع يركز على منطقة أخرى: وهي المكان الذي تستخدم فيه الأدوات.

التركيز جزء هام جدا في الإبداع. وهو جزء أكثر أهمية مما يظن كثير من الناس. يتظاهر بعض الأشخاص المبدعين بعدم الاعتقاد في التركيز ويودون أن يطلقوا أفكارهم حولهم حيث تظهر.

التركيز البسيط

لم ينظر إلى «التركيز» عادة على أنه أداة إبداعية، ولكنه في الواقع هو كذلك. وما أسميه «التركيز البسيط» يعتبر أداة إبداعية قوية جدا.

غالبا ما نفكر أننا نستخدم الإبداع لحل المشكلات الجادة والصعوبات التي تبدو أنها عاجزة عن الحل بدون مساهمة إبداعية. في مثل تلك الحالات، ربما يحتاج الأمر إلى درجة عالية من الإبداع.

لنفرض، مثلا، أنك كنت تركز على أمر لم يلفت انتباه أحد قبلك ليفكر فيه. في مثل تلك الحالة، فإن مجرد إبداع بسيط قد يؤدي إلى نتائج مذهلة. ليس هناك منافسة والمجال مازال خام لم يطرقه أحد. هناك مخترعون نجحوا بمعالجة مشاكل صعبة حقا وجاءوا بحلول كان يبحث عنها الجميع. ولكن هناك أيضا المخترعين الذين يلتقطون مجالات لم يلاحظها أحد من

قبلهم، ونجدهم يقدمون اختراعا مهما من خلال تحسين بسيط. إن البحث عن نقاط التركيز غير المعهودة وغير الملحوظة هو أسلوب إبداعي. ونحن نعلم أن المنظفات المركزة مثلا مثلت نجاحا كبيرا لأنها شغلت مساحات أقل في المخازن وهي أرخص بنسبة 45٪ تقريبا. تُرى هل هناك طريقة لجعل عبوات مسحوق السيريال لتغذية الأطفال أقل حجما؟ ماذا عن طريقة بسيطة لإعادة إغلاق عبوة السيريال؟

لاحظ أنك عندما تجلس على مائدة الطعام فإنك تحاول أن تركز على العلاقة بين الصحون وبين أدوات الطعام. ليس هناك مشكلة تود حلها، وليس هناك صعوبة تود التغلب عليها، وليس هناك قيمة يمكن تحقيقها. ولكنك اخترت التركيز على هذا الأمر.

وأيضا عندما تضع طابع البريد على الظرف وتختار أن تركز على تلك العملية. تُرى هل يمكن أن تكون هناك أفكار جديدة؟ ربما تخشى أن تغطي بالطابع جملة إعلانية أو رسالة صحية. وربما تفكر بطريقة مختلفة لتثبيت الطابع.

أنت تشرب من كوب، وتركز على حافة كوب. ترى هل من الممكن أن يأخذ شكلا مختلفا؟ هل من الممكن أن يكون هناك حافة منفصلة لغرض صحي؟

حين تقف في طابور الانتظار في المطار، تركز على الطابور. وتتساءل كيف يمكن استغلال هذا الوقت في التسلية أو المعرفة؟ ربما يمكن أن نستخدم العرض الصامت على شاشات التلفزيون في مناطق متعددة منعا من زيادة الضجة.

لو ركزت على عملية دفع قسط تأمين الدورية، هل هناك فكرة جديدة بهذا الشأن؟

تلاحظ أن الطعام يبرد في طبقك. ماذا يمكن عمله؟ ماذا عن مفرش

طاولة يعمل بالتدفئة لحفظ حرارة الأطباق؟ هل هناك أفكار أخرى؟

كل هذه أمثلة غير هامة، ولكنها تساعدنا في معرفة كيف أن «التركيز البسيط» يمكن أن يُلقى على أي نقطة مهما كانت.

يمكنك أن تختار لتركز على الحدود أو على العلاقة بين الأشياء، مثل شخص يدخل ويخرج من سيارته.

يمكنك أن تقوم بتعديل شيء ما ليقابل الاحتياجات بشكل أفضل. عندما طور مخترع عمل مساحات الزجاج في السيارة بسرعات متغيرة حسب الحاجة حقق الملايين من ورائها في النهاية.

بإمكانك تقسيم العملية إلى خطوات صغيرة وتجعل تركيزك على بعض منها. تأخذ سيارتك مثلاً للصيانة. هل يمكن عمل شيء يجعل الخطوات أكثر سرعة أو أكثر بساطة؟

هناك عدد لا نهائي من نقاط التركيز المحتملة. ولكن تبعا للوقفة الإبداعية، أنت تختار لتتوقف. كذلك أنت تختار لتركز.

إن الوقفة الإبداعية والتركيز البسيط ليسا شيئا واحدا، ولكنهما متداخلين. التوقف الإبداعي هو الرغبة في التوقف أثناء التفكير أو النقاش بغرض خلق انتباه إبداعي. أما التركيز البسيط هو جهد مدروس لالتقاط نقطة تركيز جديدة. ربما لا يكون هناك تفكير متقدم باستمرار. ما يشترك كلاهما فيه هو خلق الرغبة للتفكير بأشياء لا تتطلب التفكير. إنه اختيار المفكر الإبداعي ليركز أو يقف عند نقطة معينة بهذه الطريقة.

وحين يتم التركيز البسيط، يمكن معالجته بطرق عديدة مختلفة.

1. وضع ملاحظة بسيطة لنقطة التركيز للتنبيه لها في المستقبل. ووضع قائمة من نقاط التركيز المحتملة هو جزء من تطبيق التفكير الإبداعي وسوف يؤخذ في الاعتبار في الجزء العملي.

2. محاولة تمهيدية لتعميم بعض البدائل والأفكار. وهذا نوع من الاختبار المسبق. إن ظهرت بعض الأفكار الشيقة فإن الأمر يعالج بطريقة أكثر جدية. وهذا الاختبار يستغرق من ثلاث إلى خمس دقائق.

3. يُبذل جهد جاد لتعميم الأفكار في مناطق التركيز المحددة. وسوف تستخدم هذه المحاولة الجادة أساليب التفكير الجانبي المنهجية.

حين تحدد منطقة التركيز، فإنه يمكن معاملتها بجدية وكأنها مشكلة حقيقية أو منطقة فرصة مشبوه أمرها. ليس هناك ما يضمن أن الجهد الإبداعي المبذول سوف يثمر نتائج طيبة. هناك استثمار في الوقت والجهد قد لا يحقق عائداً فورياً. إنه أمر يعود لرغبة الشخص أو المؤسسة لتوزيع الموارد على هذا النوع من الاستثمار.

لا بد أن نضيف أن «التركيز البسيط» قيمته مثل أي تمرين حتى لو لم نقوم بأي محاولة لتطوير أي أفكار في مجال منطقة التركيز. إن مجرد التدريب على التقاط مناطق التركيز غير المعهودة له قيمة كبيرة. وهذه تصير عادة فيما بعد حتى لو لم نقوم بأي محاولة لعمل إبداعي آخر. ومع مرور الزمن يصير الشخص بارعاً في إيجاد نقاط التركيز تلك. وحين تنشأ تلك العادة فإن الشخص يمكن أن يختار لتطبيق التفكير الإبداعي المنهجي لأي تركيز تم اختياره. حتى نبدأ بهذا، في الحقيقة، فربما من الأفضل العمل على تعود التقاط نقاط التركيز كأمر نهائي في حد ذاته - دون محاولة تعميم الأفكار. قد تقود محاولة تعميم الأفكار إلى خيبة أمل وتبطل العادة.

إن التركيز القوي مع شيء من المهارات الإبداعية أفضل من التركيز الضعيف مع مهارات إبداعية عالية. ولذا فإن أهمية التركيز يجب أن لا تُنسى - خاصة إذا كان من السهل نسبياً تطوير عادة التركيز.

تركيز خاص

هناك نمطان رئيسان للتطبيق الإبداعي :

1. الإبداع اليومي. هذا يتضمن الاتجاهات، والدوافع، والعادات الخاصة بالإبداع. هنا يأتي الإبداع ليكون جزءاً من مهارات التفكير الشخصي. يمكن استخدام الأدوات المنهجية من وقت لآخر. ويطبق الإبداع حسب الطلب. هناك رغبة للنظر في البدائل وفي المزيد من البدائل. وهناك جهود لاستخدام القبة الخضراء والقبة الصفراء. إن عملية الوقفة الإبداعية والتركيز البسيط هي أجزاء من الإبداع اليومي.

2. التركيز الخاص. هنا يُظهر لنا تركيز معين. يمكن أن يحدد التركيز من قبل شخص أو مجموعة تقوم بالتفكير الإبداعي أو ربما تكون موكلة لتلك المجموعة. هذه الأمور ستلقى اهتماماً في الجزء التطبيقي من الكتاب. النقطة المهمة أن هناك «مهمة إبداعية محددة». وهناك تركيز معين. يمكن تطبيق أساليب التفكير الجانبي بشكل جاد، ومنهجي، ومدرّس من أجل توليد مفاهيم جديدة وأفكاراً جديدة.

هذا هو التركيز الخاص. نحتاج الآن لأفكار جديدة.

هناك بعض الأشخاص المبدعين الذين لديهم درجة عالية من المهارات الإبداعية ولكن لا يعرفون أين يطبقونها.

أنا مبدع. ولكن ما الذي يجب أن أكون مبدعاً فيه؟

هناك أشخاص مبدعون آخرون يشعرون أن التركيز المحدد جداً سوف يحد من تفكيرهم ويفضلون أن يعملوا من غير تركيز محدد ويتكلموا على الإلهام .

لاحظت من خلال الندوات التي أقيمها أن بإمكان الموظفين الكبار وغيرهم التقاط أساليب التفكير الجانبي المنهجية بسهولة ولكنهم يجدون

صعوبة شديدة في التقاط تركيز مبدع. وعادة ما يتم ذلك بطريقة ضعيفة وغير فعالة. وتبقى المهارة الإبداعية بدون التركيز غير قوية. وأشك في أن الصعوبة تكمن في أن معظم الأشخاص المفكرين تدربوا ليتجاوزوا مع المشاكل والصعوبات. إن المشاكل تظهر بنفسها ومن ثم يمكنك محاولة طرق مختلفة لوصف أو تحديد المشكلة. ولكن عندما لا تكون هناك مشكلة ولا شيء يحتاج لرد فعل نحوه فهذا يعني أنه ليس هناك ما يدعو للنظر فيه.

إن القدرة على التقاط وتحديد نقطة تركيز إبداعية هو جزء أساسي من مهارات التفكير الإبداعي.

من أجل تبسيط إجراء التركيز فقد بسطت أنماط التركيز في اثنين فقط:

1. نمط التركيز على مجالات عامة.

2. نمط التركيز على هدف.

نمط التركيز على مجالات عامة

يعتبر هذا النوع مهم جدا من التركيز الإبداعي، ولكن الأمر الغريب أنه غير معروف. ذلك لأن معظم الناس تدربوا على التفكير فقط في حالة وجود أهداف محددة للموضوع. في الحقيقة، غالبا ما يعامل التفكير على أنه مرادف «لحل المشاكل». هذا يعني أن التفكير الإبداعي محدد من خلال منظاره. ولهذا السبب هناك حاجة للتركيز العام. وحاجة للتأكيد على أهمية هذا النمط من التركيز.

إن التركيز في مجالات عامة أمر سهل جدا وواضح ولكن يجد معظم الناس فهمها أمرا صعبا. يمكننا ببساطة أن نحدد في هذا النمط من التركيز على المجالات العامة التي نريد أن نستنبط منها بعض الأفكار الجديدة.

أريد بعض الأفكار الجديدة في مجال المطاعم.

أريد بعض الأفكار الجديدة في مجال الهواتف.

أريد بعض الأفكار الجديدة في مجال التحويل المالي بين البنوك.

لا يضع هذا النمط من التركيز هدفا في التفكير. الهدف الوحيد هو تعميم الأفكار في إطار مجال محدد. وحين يحدد الهدف يكفي لأن يعتبر نمط تركيز في مجالات عامة. ويمكن أن يكون المجال العام واسع، ويمكن أن يكون ضيقا.

أريد بعض الأفكار في مجال إدارة فنادق المنتجعات.

أريد بعض الأفكار حول ألوان الطاولات الجانبية لكل غرفة في الفندق.

أريد بعض الأفكار في مجال الرسائل المتروكة لضيوف الفندق.

هناك أسباب عدة تبين حاجتنا لنمط «التركيز في مجالات عامة». السبب الأول أن هذا النوع من التركيز يسمح لنا بالتفكير بشكل إبداعي عن أي شيء على الإطلاق. ولا حاجة لوجود مشكلة أو صعوبة. ولا داعي لوجود أي إحساس بفائدة محتملة. عليك أن تختار فقط لتفكر بشكل إبداعي في مجال محدد. وهذا يضاعف منظور التفكير الإبداعي. فبدلا من أن يبقى مقيدا بحل المشكلة، يمكن أن يستخدم لأي مجال بالتأكد.

السبب الثاني هو أن تحديد الهدف أو الموضوع يمكن أن يضبط نوع الأفكار التي من الممكن أن نحظى بها. على العكس:

نحتاج لأفكار تعمل على تقليل تكاليف قمرة القيادة في الطائرات.

نحتاج بعض الأفكار في مجال خدمة قمرة القيادة في الطائرات.

يتحدد تفكيرنا مع النمط الأول من التركيز إلى معرفة طرق تخفيض تكاليف خدمة القمرة لأننا حددنا مسبقا قيمة ذلك التخفيض. هذه مهمة ملزمة تماما للتفكير الإبداعي. في الحالة الثانية ربما نأتي ببعض الأفكار التي يمكن استخدامها لتخفيض تكاليف خدمة القمرة ولكن يمكن أيضا أن نأتي بأفكار

تزيد من قيمة خدمة القمرة بحيث نرى أنها تستحق التكلفة العالية. وفي الحقيقة من الممكن أن توجد أفكار تجعل خدمة القمرة مركز ربح بدلا من كونه مركز إنفاق.

من المهم أن تكون في حالة حماية دوما حتى لا تخفي المشاكل ذاتها على أنها ضمن «نمط التركيز في مجالات عامة».

نحتاج لبعض الأفكار في المجال العام للغياب.

نحتاج لبعض الأفكار في المجال العام لزيادة سرعة الاستقبال.

كلا المثالين من نمط التركيز على هدف محدد. تمثل كلمة «الغياب» مشكلة. وعملية زيادة سرعة الاستقبال تحتاج إلى نمط مطور من التركيز. من الممكن جدا معاملة الغياب على أنه مجال عام طالما أن الهدف من التفكير ليس تخفيض الغياب أو التغلب على مشاكل سببها الغياب. هذا يحتاج لبعض التوضيح. من المحتمل جدا أنه مع هذا النوع من التركيز ربما نطور فكرة «الأجور المخفضة» على عكس «الأجور الإضافية» التي تعني ساعات عمل أسبوعي أقل بأجور مخفضة عندما يكون الطلب قليل.

إن لم يوجد هدف في التركيز الخاص بالمجالات العامة، فكيف يمكننا الحصول على أفكار مفيدة؟

1. نحول الأفكار إلى مجالات عامة التي نرى أنها مفيدة لمصلحتها. مثل تلك الأفكار تقدم قيمة أو فائدة حتى لو لم نعمل للحصول على تلك القيمة .

2. نختبر الأفكار التي تحولت من أجل أن نرى ما هي الأفكار التي تحوي قيمة في الاتجاهات التي تهملنا. ومن ثم نهمل الأفكار التي لا تحمل قيمة في ذلك الاتجاه.

3. نحاول أن نرى إن كان من الممكن تشكيل أو إضافة شيء إلى

الفكرة التي عممناها بحيث تخدم هدفا معينا.

الحقيقة التي تقول أن الإحساس بالهدف ليس موجودا في البداية لا يعني أنه يمكن الإتيان به فيما بعد. ومن ثم نرى ما هي الأفكار التي تصل بنا إلى ذلك الهدف.

التركيز على الهدف

هذا النمط من التركيز هو المعروف غالبا للجميع. ما هو الهدف من تفكيرنا؟ ما الذي نود تحقيقه؟ ما هو الهدف؟ ما هي الغاية؟ بم نريد أن ننهي الأمر؟

التطوير

يمكننا تعريف التركيز الإبداعي على أنه محاولة للتطوير في اتجاه معين. نريد أفكارا لزيادة سرعة إتمام الخدمة في السوبر ماركت. نريد أفكارا لتخفيض تكاليف تدريب العاملين. نريد أفكارا لتبسيط المراقبة على VCR. نريد أفكارا لتخفيض خسارة الأطعمة في المطعم. إن لم يكن اتجاه التطوير غير محدد فإن نمط التركيز سيكون مشابهها لتركيز المجالات العامة. نريد طرقا لتحسين خدمة العملاء.

من الناحية العملية هذا النمط العام للتركيز سوف يقسم إلى مهمات فرعية. يمكن تعريف اتجاه التطوير لكل منها.

حل المشاكل

يجب أن نحل المشكلة أو نتغلب على المصاعب. نحن نعلم أننا نريد أن ننهي الأمر بدون مشكلة أو صعوبة.

كيف يمكننا تخفيض الخسائر الناجمة عن السرقات؟

نحتاج إلى أفكار لنمنع التكتيف على جدران الحمامات.

كيف يمكن التعامل مع عنف الشارع؟

نحتاج لأفكار لتخفيض الضجيج الآتي من وحدة النقل.

بعض من تلك الكلمات تشبه «التطوير» بسبب كلمة «التخفيض». هذا بسبب أننا نرغب في التخلص من المشكلة تماما ولكن هل نعتقد أن ذلك ممكنا. ومن الممكن أن يكون هناك تداخلا حقيقيا بين التطوير وبين حل المشاكل. الفارق الأساسي أنه في حل المشكلة تحدد الصعوبة، بينما في حالة التطوير يعتبر التغيير في الاتجاه العام (تكلفة، وقت، وغير ذلك) أمرا مطلوبا.

المهمة

لا يبقى الأمر عند تبني مهمة ما مجرد حل المشكلة لكن المهم الوصول إلى النقطة المنشودة.

أرغب في تصميم ثلاثة مسطحة.

أرغب بطريقة اتصالات مع 5000 مدرب موجودين في الخارج.

نحتاج للحصول على مجموعة من مبرمجي الكمبيوتر المؤهلين.

نحتاج إلى شعارات قوية تساعدنا في عملية الانتخابات.

نحتاج إلى نوع من الشوكولاته لا يذوب في الصحراء.

مرة أخرى نجد تداخلا في المشاكل. على سبيل المثال، يمكن اعتبار ذوبان الشوكولاته في الصحراء مشكلة نريد لها حل. من الناحية العملية الاختلاف الفلسفي بين أنماط الهدف ليس مهما ولا لبس فيه. وغالبا ما يعتمد على استخدام الكلمة «نحتاج للتغلب على مشكلة ذوبان الشوكولاته تحت حرارة الصحراء».

الفرصة

هنا نجد معنى للاحتتمالات والفرصة. من السهولة معالجة الفرص على أنها تركيز في مجالات عامة: «نحتاج لبعض الأفكار في مجال الفرصة هذه المتعلقة بمشهد شديد الجمال».

كيف يمكن استخدام هذا الغراء الذي لا يجف مطلقا؟

لم يعد يقدر الناس على الاستمرار في بيوت كبيرة. تُرى هل نرى فرصة هنا؟

لقد انخفضت أسعار أجهزة الإرسال الفضائي للتلفزيونات. ما هي الفرصة التي نراها؟

هناك فائض من العنب في بلغاريا Bulgaria هذه السنة.

بالرغم أن الاختلاف الفلسفي بين الأنماط المختلفة للهدف لا لبس فيها، فمن الممكن أن نجد أهمية في التعبير عن نمط الهدف المحدد مباشرة كجزء من تعريف التركيز الإبداعي أو المهمة. وهذا يجعل الأمر واضحا من حيث نظرتنا له ونوايانا نحوه.

يجب أن لا نكون جبناء عند التعبير عن الهدف بوضوح مع «نمط التركيز على هدف». ولو شعرنا أن هذا يمكن أن يحدد أو يوجه تفكيرنا الإبداعي فسوف يكون لدينا خيارين. إما أن نقوم بالتحويل لنمط التركيز في مجالات عامة. أو، يمكن أن نضع تعاريف بديلة للهدف ونعمل من خلالها.

أريد بعض الأفكار لحل مشكلة الحجز الفائت عن حده في الطائرات تبعاً للمسافرين.

أريد أفكاراً لتحسين السرعة التي يمكن بها معالجة شكاوى التأمين. المهمة هي إيجاد شريك في هنغاريا Hungary نحتاج لبعض الأفكار لمعرفة كيف يمكن عمل ذلك. يعطي القماش المطاطي ذو الجودة المرنة العالية فرص ذهبية. ماذا يمكن العمل بشأنها.

أغراض التركيز

لقد بحثنا في أنماط التركيز ويمكننا الآن أن نعرض باختصار، أغراض التركيز.

1. حاجة محددة أو هدف. هناك مهمة أو هدف خاص محدد. هذا يوفر مناسبة واضحة لاستخدام التفكير الإبداعي. وقد يكون اختيار المهمة من قبل شخص أو مجموعة وربما يكون هناك تخصيص.

2. المراجعة الروتينية. يبدو أنه ليس لدينا هنا مهمة محددة أو مشكلة. ولكن هناك النية لإعادة التفكير في بعض العمليات أو الإجراءات. ويمكن تقسيم هذا الإجراء إلى مناطق انتباه ملائمة ومناطق تركيز ملائمة.

ويمكن تطبيق التفكير الإبداعي لكل منهما على التوالي. ويمكن أن يعامل بهذه الطريقة أي إجراء يحدث. يمكن أن يكون نمط التركيز في كلا الوجهين إما نمط المجالات العامة أو الهدف المحدد.

3. نقطة الحساسية للأفكار (i.s.p.). إن الكلمة «حساس» تشير إلى أن الفكرة الجديدة عند هذه النقطة يمكن أن يكون لها تأثير قوي. نجد في السيارة مثلاً أن المقود الحساس يؤدي بحركة بسيطة منه إلى تغيير كبير في

الاتجاه. تعني الأفلام التصويرية الحساسة أنها تستجيب حتى للإضاءة الخفيفة. لذا علينا أن نحدد ما هي النقاط التي تتأثر نتيجة تغيير الفكرة أو المفهوم. هذا البحث هو عملية بحد ذاته. وعندما نكتشف نقاط الحساسية للفكرة يمكننا محاولة تطوير أفكار جديدة عند تلك النقطة.

وهذا يختلف عن «المراجعة» بقدر ما.. لأنه في حال المراجعة لا يوجد لدينا إحساس معين بأن الفكرة الجديدة ستؤدي إلى تغير كبير. حيث نقوم بمراجعة الأشياء ببساطة لأنها موجودة أصلاً. (ملاحظة: اعتدت أن أرجع لهذه الفكرة على أنها «منطقة» الحساسية للفكرة. ولكن تغير التعبير إلى «نقطة» الحساسية للفكرة حتى نتجنب اختلاطها مع منطقة تركيز عامة).

4. الهوى. يتعلق ذلك بالوقفة والتركيز البسيط. ويتعلق أيضاً بالجانب الاستثماري للتفكير الإبداعي. قد نقوم من فترة لأخرى بالتركيز على بعض الأشياء دون سبب على الإطلاق إلا أننا نود التركيز على ذلك الأمر.

أي أن جوهر الموضوع أننا نرغب أن نكون قادرين على التركيز على أشياء دون وجود أسباب قوية تدعي لذلك. وبهذه الطريقة يمكن أن نكون قادرين على التركيز على أمور لم يلاحظها الآخرون.

التركيز المضاعف

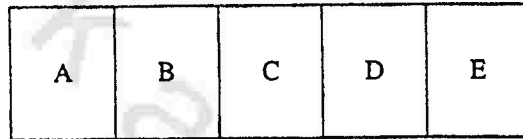
يمكننا الاختيار بين أن نعالج الموضوع بتركيز شامل أو أن نقسمه إلى عدة مهمات أو عدة مناطق تركيز.

نحتاج لبعض الأفكار الجديدة بشأن خدمة الأوتوبيسات.

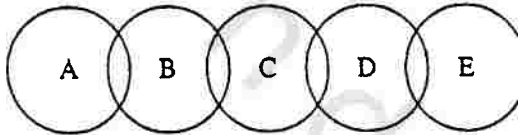
وأود أن أجزئ ذلك إلى ما يلي: معدات، مراقبة المرور، جداول، سوق، مشاكل الذروة، التدريب على القيادة، ترتيب الأتوبيسات، وغير ذلك.

من الممكن أكثر متابعة الخطوط العامة للتحليل عندما نقوم بتقسيم

منطقة التركيز الواسعة إلى مناطق تركيز أصغر. في الحقيقة، من الأفضل أن تتداخل نقاط التركيز مع بعضها بشكل جيد بدلا من أن تبقى منفصلة تماما. في الشكل 1.2 يظهر أمامنا الفرق بين التركيز المتداخل والتركيز المنفصل. على سبيل المثال تحت المجال الواسع للتركيز على «خدمة الأوتوبيسات» نجد مجالات متعددة للتركيز مثل «الراحة» و«الملاءمة». وهذا لا شك يتداخل مع «الترتيب» و«الجدولة». وهذا لا يهم على الإطلاق لأن الأفكار المتعددة سوف تظهر تحت العناوين المتعددة.



التحليل



تداخل الرؤية

شكل 1.2

حيث أنه من المفيد إعادة تحديد المشكلة وإعداد تعاريف بديلة للمشكلة، فإنه من المفيد أيضا إعداد تعاريف بديلة للتركيز الإبداعي.

نريد أفكارا في مجال إدارة الفنادق.

نريد أفكارا في مجال العلاقة بين إدارة الفنادق وموظفيها.

نريد طرقا لتقييم مستوى خدمة إدارة الفنادق.

نريد أفكارا لجعل إدارة الفنادق أقل اعتمادا على المهارات العالية

للمديرين.

نريد أفكارا لإعداد نظام إدارة نصف آلي سهل التعامل معه.

نريد طرقاً يشترك فيها كل الموظفون في وظائف الإدارة.

نريد أفكاراً لمعرفة كيف يمكن بناء فريق عمل قوي يعمل مع بعضه.

كل تلك التعاريف متعلقة بإدارة الفنادق ولكن يختلف التركيز فيما بينها على حسب الحالة. والتعاريف ليست متماثلة فيما بينها. ويمكن للمجموعة أن تختار ما تريد حسب قائمة للتعاريف البديلة لموضوع التركيز.

وأي كانت الحالة هناك أهمية في تأليف قائمة ما تضم عدة تعاريف لموضوع التركيز.

إعادة صياغة التركيز

إن كل من يعمل في مجال التعليم يدرك أهمية اختيار الكلمات بحرص. إن أحد اختيارات الكلمات قد يشجع على التفكير في اتجاه معين واختلاف بسيط في اختيار الكلمات يمكن أن يؤدي إلى اتجاه مختلف تماماً من التفكير. قد تكون بعض التعابير غامضة.

أريد طرقاً لتخفيض الأعمال الورقية.

هذا التركيز قد يؤدي إلى ظهور اقتراحات خاصة بالبريد الإلكتروني وأنماط مختلفة من الاتصالات التي لا تحتاج إلى أوراق. ولكن إن كان القصد الحقيقي هو التقليل من كمية المواد التي تحتاج إلى قراءة وتخزين، فإنه ببساطة يقال إن انتقال الاتصالات من الأوراق إلى النظام الإلكتروني ربما لن يخفض «حجم الكمية المقروءة».

أريد تخفيض حجم القراءة لدى المديرين.

ولو تم صياغة ذلك كما يلي:

أريد تخفيض الاتصالات بين المديرين.

فإن هذا سيسبب بعض الإزعاج لأن يروا أن الاتصالات أمر مهم.

وربما يمكن صياغتها كالتالي:

أريد أفكارا تخفض الاتصالات غير الضرورية بين المديرين.

ليس هناك تعاريف بديلة كثيرة ولكن استخدام الكلمات: «أوراق

عمل»، «عبء قراءة» «اتصالات»، «اتصالات غير ضرورية».

لذلك لا أسف على الوقت الذي نقضيه في اختيار الكلمات.

المشكلة الأساسية

دعوت في أحد المرات خلال حلقات الدراسة التي أجريها بعض الأفراد للمشاركة في تحسين تصميم لمظلة. عادة تجد هناك بعض الأفراد من الموجودين ممن لديهم خبرة في الإبداع. مثل هؤلاء الناس يكونوا كارهين جدا لتحسين تصميم المظلة. وبدلا من ذلك يريدون التفكير في المشكلة الأساسية وهي «الوقاية من المطر». وهذا قد ينتهي بنا إلى آراء مختلفة مثل المعاطف الواقية من المطر، أو حتى شكل جديد للبلدة حيث تتوفر القناطر في كل مكان ولا حاجة بعد ذلك للمظلات. وهذا لا يجدي شيئا لصانع المظلات الذي يبحث عن تطوير للتصميم.

وقد يكون من المهم ومن المفيد جدا في بعض الأحيان توسيع نطاق تعريف موضوع التركيز والتحرك باتجاه «المشكلة الأساسية». وهذه عادة مفيدة جدا.

نحن لا نحتاج إلى مثقاب - نحتاج إلى ثقب فقط.

لماذا نريد ثقب في المكان الأول؟ ربما هناك شكل أفضل للربط،

مثل وسائل الحبال القوية.

ومع ذلك، هناك أوقاتا نحتاج فيها للتركيز على نقطة التركيز التي تقع

فعلا قبلنا. وإن الرفض الدائم لمعالجة المشكلة الحالية من أجل مشاكل أكثر

عمقا أمرا لا معنى له. هناك حاجة لنكون قادرين على القيام بكلا الأمرين: أن نبحت في المشاكل الأساسية ونتعامل مع المشكلة الحالية موضع التركيز .

كم لدينا من المعلومات؟

كم من المعلومات يجب أن تُعطى من أجل التركيز الإبداعي؟ هناك من يطلب الكثير والكثير من المعلومات على أمل أن التحليل المطبق على كم من المعلومات سوف يقدم إجابة دون حاجة للتفكير الإبداعي.

إن التركيز الإبداعي في حد ذاته يجب أن لا يحمل معلومات كثيرة. ويجب أن تكون خلفية المعلومات التي لدينا متاحة عند الطلب والحاجة.

إن النقاط التي تناولتها عند التعرض لإبداع البراءة ينطبق هنا أيضا. والمعلومات الكثيرة تُغرق التفكير الإبداعي وتعود بنا إلى الوراء إلى الأفكار الموجودة. من الأفضل عادة أن نتعامل مع الأمر على مستوى من «العفوية». وهذا يعني أن نتعامل معه من خلال المفاهيم والمبادئ. وعندما تبدأ فكرة جديدة بالظهور يكون من المفيد تغذيتها بمزيد من المعلومات لمعرفة إن كان بالإمكان تطبيق تلك المفاهيم الجديدة. من الممكن أن يصير المفهوم المجدد عديم الجدوى في وجود نظام معين. ولكنه من الأفضل المخاطرة بتلك الخسارة بدلا من خلط المعلومات المحيطة على أمل أن يقدم هذا أفكارا جديدة.

التحدي

هناك شيء خاص جدا يتعلق بـ«التحدي الإبداعي»

لماذا تم العمل بهذه الطريقة؟

لماذا يجب أن تتم بهذه الطريقة؟

هل هناك طرق أخرى للقيام بها؟

إن أول نقطة مهمة يجب أن تكون واضحة جدا هو أن التحدي الإبداعي يختلف تماما عن التحدي الانتقادي. لأن التحدي الانتقادي يعمل على إعداد تقييم للوضع («تأتي كلمة الانتقاد من أصل يوناني» كريتيكوس Kritikos حيث تعني حكم judge) ومعرفة إن كانت الطريقة التي يتم بها العمل ملائمة أم لا. يعتبر التحدي الانتقادي تحدي تحكيم. قد نعمل على بيان أن أمر ما يتم بطريقة خاطئة أو غير ملائمة ومن ثم نعمل على تحسين أو تغيير الطريقة التي يعمل بها. هذا سلوك تطويري عادي جدا.

أما التحدي الإبداعي لا يعمل على الانتقاد، والحكم، وتصيّد الأخطاء. بل يعمل خارج نطاق التحكيم. التحدي الإبداعي هو تحدي «الفردية».

لا يوجد هناك طريقة واحدة مهما كانت درجة امتيازها للقيام بعمل ما.

يرجع سبب التحدي الإبداعي في بعض الأحيان إلى «عدم الرضا الإبداعي». بطريقة ما يبلغ هذا اعتقادك بأن عدم سعادتك بقبول أمر ما على أنه الطريقة الوحيدة الممكنة للقيام به. ولكن «عدم الرضا» يعني أيضا عدم الملاءمة.

نريد أن نوضح في بعض الأحيان أن الأمر غير ملائم حتى نعطي لأنفسنا سبب التفكير في بدائل أخرى. لن نجد لأنفسنا مبررا من دون هذا السبب للتفكير بفكرة أخرى. فإذا كان كل شيء على ما يرام لم البحث عن طريقة أفضل؟ هذا النوع من الشعور بالذنب هو جزء من الإعداد السليبي في التفكير الغربي الذي أشرت إليه مسبقا.

لماذا يجب أن نوضح أن التحدي الإبداعي يختلف عن الانتقاد؟ النقطة الأولى هي أننا لو اعتبرنا التحدي بمثابة الانتقاد فهذا يعني أننا سنكون قادرين على تحدي تلك الأمور التي تبدو غير ملائمة. وهذا يحد بجدية مجال تطبيق الإبداع. النقطة الثانية هو أنه إذا لم يوجد حالة اقتناع بعدم الملاءمة فلن نكون قادرين على اقتراح النظر في أفكار جديدة. النقطة الثالثة هي أن ذلك الهجوم سوف يولد دفاعا. فإذا قمنا بمهاجمة شيء ما، فهذا يشجع الآخرين ليسرعوا بالدفاع عن الطريقة الحالية الموجودة لعمل الأشياء. نمضي وقتا كثيرا دون فائدة بعملية الهجوم والدفاع. والأسوأ من ذلك، سيكون هناك استقطاب بين هؤلاء الذين يدافعون عن الوضع الراهن وبين الذين يبدو أنهم يهاجموه. ومن الأفضل تجنب التحكيم والإشارة إلى أنه لا يوجد هجوم على الوضع الراهن وإنما توضيح للاحتتمالات الممكنة. لا يمكن أن تحل مثل تلك الاحتمالات محل الأساليب الموجودة إلا إذا اتضح أن الأفكار الجديدة أهم.

غالبا ما تكون النتيجة بالفكر الغربي كالتالي: هجوم وانتقاد، ومن ثم البحث عن بدائل. أما النتيجة بفكر غير غربي: معرفة الوضع الحالي، بحث بدائل ممكنة، ومن ثم مقارنة الوضع الحالي بالبدائل.

غالبا ما يكون هناك افتراض أن الطريقة الحالية هي أفضل الطرق لأداء العمل لعدة أسباب: لقد استمرت الطريقة الحالية مع مرور الأيام وتم اختبارها؛ كذلك إن الطريقة الحالية تم استخدامها لفترة معينة وتم تجنب

الأخطاء؛ والطريقة الحالية هي نتيجة لعملية التقدم أو التحول، التي كانت تحوي أساليب تنافسية؛ وقد تم اختيار تلك الطريقة من بين عدة احتمالات على أنها الطريقة الأفضل. وكان من الممكن استبدال تلك الطريقة لو ثبت أنها ليست أفضل طريقة. لذا هناك نوع من الموافقة الضمنية أنه إذا لم يثبت أن تلك الطريقة هي ليست أفضل طريقة فهذا يعني أن تلك الطريقة مازالت هي الأفضل.

يرفض التحدي الإبداعي ببساطة قبول أن الطريقة الحالية هي أفضل الطرق بالضرورة. ويفترض التفكير الإبداعي أن الطريقة الحالية سبق أن وُجدت هناك لعدة أسباب. مثلاً سيارات التاكسي في لندن لها شكل معين لأن هناك قانوناً يفرض وجود ارتفاع معين للراكب ليضع قبعته. يكون اتجاه القيادة في بعض الأحيان على جهة اليمين من الشارع لأن الارستقراطيين أيام الثورة الفرنسية كانوا يبقون عرباتهم أمام منازلهم ويختارون المشي على الأقدام في الجهة اليمنى من الشارع.

تخيل لو أن الطرق المختلفة لعمل الأشياء كانت عبارة عن نقوش كتبت على قطعة ورق وحفظت في حقيبة. وجاء أحدهم وسحب الورقة بالصدفة، وصارت هي الطريقة المعهودة لعمل الأشياء. بالطبع، هذا أمر مبالغ فيه جداً. ولكنها صورة مفيدة لنحتفظ بها كخلفية للتحدي الإبداعي. نحن نفترض في التحدي الإبداعي أن الطريقة الحالية لعمل الأشياء هي فقط واحدة من عدة طرق محتملة.

غالباً ما يعبر عن التحدي الإبداعي بـ«لماذا».

لماذا نفعل الأشياء بهذه الطريقة؟

يهتم التحدي الإبداعي إلى حد ما بالأسباب التي قد تكون إجابة الأسئلة التي تبدأ بـ«لماذا». ولكن تلك الأسباب ليست أساسية. ربما لا نعلم الأسباب التي تم بها العمل بطريقة ما. وقد تكون الأسباب قوية وقد تكون

ضعيفة. وربما كان لتلك الأسباب معنى في وقت مضى ولكن ليس الآن (مثل تخصيص مسافة للقبعة في سيارات الأجرة بلندن).

لماذا الصحون دائرية؟

لأنه في وقت ما صُنعت تلك الصحون على عجلة الفخار وهذه تصنع أشكالاً دائرية.

لأن الناس تعودوا أن يأكلوا في صحون دائرية.

لأنه من الأسهل ترتيبهم على الطاولة ولا يهم توجيههم على أي جهة.

التفسير الأخير ربما يكون قاصراً. أما تفسير عجلة الفخار فهو معقول. ولكن الآن لم تعد الصحون تصنع على عجلة الفخار وإنما بكبس غبار السيراميك في قوالب. وبذلك يمكن تشكيل الصحون في أي شكل.

ليس من الضروري إجراء بحث تاريخي لإجابة السؤال «لماذا» في التحدي. التفسير الحقيقية يمكن أن تكون مفيدة ولكن ليست أساسية. وإذا لم يوجد تفسير وشيك الظهور فإننا نستمر في البحث عن طرق أفضل لعمل الأشياء.

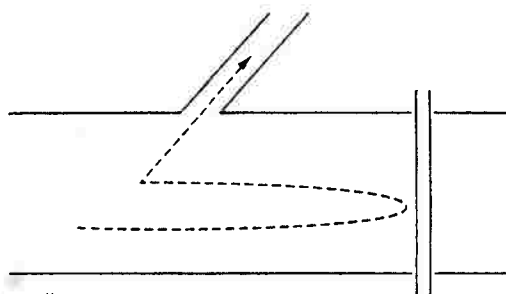
إن المقصود بالسؤال «لماذا» ليس فقط بغرض التوضيح ولكن معرفة لماذا يجب أن تكون هي الطريقة الوحيدة.

الخطوة التالية

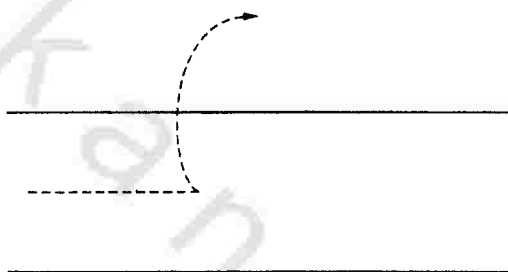
عندما نقوم بالتحدي الإبداعي فإننا سنتحرك للخطوة التالية. وهي البحث عن طرق بديلة لعمل الأشياء. لدينا هنا ثلاث عناصر. وكل منها موضح في الشكل 2.2.

1. السد. لو سددنا ممر مفتوح، أو طريق، أو طريقة لعمل الأشياء فإننا نكون مجبورين لإيجاد طريقة بديلة.

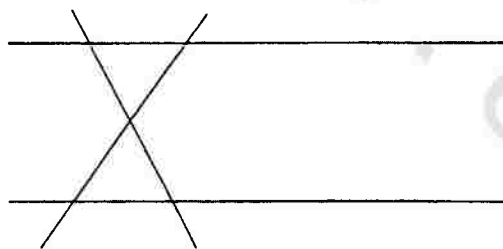
لنفرض أننا لن نعد نستخدم طريق ما - تُرى كيف يمكن أن نعملها؟



1. السد



2. الهروب



3. الإلغاء

شكل 2.2

نحن نشرع للبحث في بدائل مباشرة. هذه العملية سوف توصف بالتفصيل في الجزء الخاص بالبدائل.

2. الهروب. التركيز هنا على الهروب. لو هربنا من فكرة معينة أو من

أهمية إرضاء بعض الظروف فإننا سنحرر عقولنا لنأخذ في اعتبارنا احتمالات أخرى. وهو ليس بحثا واع للبدائل ولكنه هروب واع من الأسلوب الموجود.

إن لم يكن علينا المحافظة على رضا العملاء، ماذا علينا أن نعمل؟

3. الإلغاء. في بعض الحالات نحن نتحدى الطريقة الموجودة لعمل الأشياء ونجد في الحقيقة أنه لا نحتاج لعمل ذلك على الإطلاق. قد يتم إلغاء الطريقة في بعض الأحيان. وأحيانا أخرى تعديل بسيط في مكان ما يلغي الحاجة للعملية.

لماذا ولماذا مرة أخرى

إن التغير في التحدي الإبداعي هو محاولة للبحث عن «السبب الحقيقي» خلف قيامنا ببعض الأشياء. هذه العملية مشابهة تماما للبحث بشكل أعمق عن مشكلة محددة. ولذلك نحن نسأل «لماذا» ونسأل مرة أخرى «لماذا».

لماذا عليك أن تملأ تلك الاستمارة؟

حتى تتمكن المديرية من معرفة ما يجري حولها.

لماذا تحتاج المديرية أن تعرف ما يجري حولها؟

حتى تتمكن من توزيع الموارد حسب الحاجة.

عند نهاية تلك العملية قد تفكر في طريقة أخرى لتوزيع الموارد. بحيث تكون الطريقة على تعقيدات الإجراءات الروتينية. وهي تتعلق أيضا بنمط «الحبس» للاستمرارية الذي سيتم وصفه لاحقا في هذا الجزء.

تحليل الاستمرارية

لماذا نفعل الأشياء على هذا النحو؟

هناك عدة إجابات ممكنة لهذا السؤال.

1. لأنها كانت أفضل طريقة لعمل الأشياء وهي ما تزال كذلك.
 2. لقد فكرنا في التغيير بطريقة أفضل ولكننا وجدنا أن تكاليف التغيير وتوزيعه يفوق الميزانية ولذا فقد اخترنا الاستمرار بتلك الطريقة.
 3. لأننا كنا دوماً نقوم بالعمل بهذه الطريقة ولم نجد أي حاجة، أو أي مناسبة، أو ضرورة للتغيير.
- تسوقنا الإجابة الثالثة نحو «الاستمرارية». تستمر الأمور هكذا.. هناك عدة احتمالات للاستمرارية وسوف أعرض منها أربعة فقط.

استمرارية الإهمال

نحن نستمر بعمل الأشياء بطريقة معينة لأننا ببساطة أهملنا التفكير فيها. ولم ننظر مطلقاً إن كان هناك طريقة أفضل. لم أهملنا التفكير بالموضوع؟ ذلك لأن الموضوع لم يكن مشكلة أبداً ولم يظهر أي صعوبة، ولذا ليس هناك داعي لنعطيه وقتاً للتفكير أو للانتباه.

لقد انقاد تفكيرنا فيما يخص المشاكل أنه إذا لم توجد مشكلة فنحن لا نفكر بالموضوع. وهناك قول خطير جداً ومشهور:

إن لم تنكسر، لا تقم بإصلاحها.

هذا القول نفسه، كان مسؤولاً بشكل كبير عن انحطاط الصناعة الأمريكية. حيث يشغل المديرون بالتفكير في حل مشاكلهم. إن إصلاح الحال سوف يأخذك بالكثير إلى ما كنت عليه قبل المشكلة. وبعد فترة قام المنافسون مثل اليابانيون بعمل تغيرات في مواضع لم تكن تشكل مشكلة. وبعدها بفترة وجد الذين يقومون بالإصلاحات أنفسهم خارج اللعبة.

ولهذا كنت أركز بشكل متكرر في هذا الكتاب بأهمية الحاجة للنظر في الأمور التي قد لا تمثل مشكلة (الوقفة الإبداعية، التركيز البسيط، التركيز

على مجالات عامة، التحدي الإبداعي، وغير ذلك).

كان يتم التعبير عن تغيير الاتجاه في السيارات منذ أربعين سنة عن طريق ذراع صناعية تظهر من جانب السيارة تقلد الاتجاه الذي يشير إليه السائق بيده. وهذه ليست طريقة فعالة للإشارة إلى تغيير الاتجاه. ولكنها استمرت لأنها لم تشكل مشكلة ولم يهتم أحد بالبحث فيها. وأخيرا جاءت فكرة التغيير باستخدام الإشارة بالوميض. لم يعتمد ذلك التغيير على تقدم تكنولوجيا أو فني ولكن اعتمد على شخص أبدى اهتماما للأمر.

استمرارية القيود

«القيود» يعني أننا نفعل شيئا لأن علينا إرضاء شخص ما أو لتلبية احتياجات أخرى. وكما أن الخيمة تشد بالحبال إلى أوتادها، كذلك فإن سلوكنا بالأطراف الأخرى التي علينا إرضاءها.

هناك فكرة مهمة للقيود تتعلق بالأطراف الأخرى الذين يعتبرون مصدر مساعدة. بدأت الشركات الأمريكية في بداية السبعينات بصناعة السيارات الصغيرة التي لم تلق إعجاب الوكلاء وطالبوا بالعودة إلى العودة للسيارات الكبيرة. ومن ثم جاء الارتفاع الثاني لأسعار البترول من قبل أوبك OPEC وصار المصنعون في حيرة بين الوكلاء وبين عدم الرغبة بالعودة للسيارات الصغيرة. وهذا فسح المجال لاستيراد السيارات اليابانية وكانت الفرصة لإرساء أقدامها هناك.

لم تدرك كوكاكولا Coca-Cola مدى ارتباطها الشديد بتوقعات الشعب الأمريكي إلا عندما أعلنت عن الكولا الجديدة New Coke. رحب مستهلكي الكولا بتغيير الطعم، كما حدث هذا من قبل. ولكنهم لم يرغبوا بتقبل التغيير في الكولا «الأصلية».

أعدت شركة قسم خاص للكمبيوتر. وبعد فترة صار هذا القسم هو

الذي يدير الشركة ككل. بعض التغيرات تكون غير ممكنة لأن النظام لا يتعاون معها، وما إلى ذلك. إن المنظمة مقيدة بالهيكل التنظيمي لها DP والهيكل التنظيمي مقيد بتصميم محدد لا يواكب الزمن الحالي.

يتقيد انحطاط بعض المنظمات بوفاء عملائها. فهم لا يهتمون بالتغيير لأنهم يخافون أن يفقدوا عملاءهم القدامى مما يؤدي إلى انهيارهم بشكل أسرع. وبما أن ليس لديهم قدرة على التغيير فإنهم لا يستطيعون النجاة بسهولة.

قد تكون المنظمات مقيدة بما تملك من قوة. فقد نجد مصنعا للأدوات الصحية لديه تكنولوجيا متقدمة في السيراميك ولذا فهو يكره أن يغامر بالإكريليك.

كذلك الممثلون والفنانون هم أسيري سمعتهم ومظهرهم.

إن فكرة «القيود» هي غالبا فكرة صحيحة ولا مهرب منها. على سبيل المثال، قد يكون المصمم المعماري أسير أنظمة البناء. وفي بعض الأحيان نحمل القيد أهمية أكثر مما يحتاج الأمر. في آلات الكاتبة القديمة حيث كانت تستعمل الأذرع الميكانيكية كنا نتعطل عن العمل أحيانا نتيجة التصادم إذا تم الضغط على حرفين بسرعة. ولذا فقد تم تصميم لوحة المفاتيح التقليدية QWERTY للتخفيف من سرعة الطباعة. لا يوجد اليوم مشكلة تراحم، ولكننا صرنا مقيدين بهذا النمط من لوحة المفاتيح لأن هذه هي الطريقة التي تعلم أن يطبع عليها المستخدمين. ولا أجد سببا لعدم وجود لوحة مفاتيح تقليدية التي تعلم عليها هؤلاء الكاتبين وأخرى حديثة للذين يودون تعلم الطباعة الآن. إن وجود تغيير بسيط في الكمبيوتر سوف يسمح للوحة المفاتيح بالتشغيل أو لا يسمح.

استمرارية الإرضاء

عندما نجد الفكرة تعمل وتعمل بكل تفهم، نأتي لقناعة أن الفكرة

ستستمر للأبد. وعندما يحدث خطأ ما لا نشك أبداً بالفكرة الأساسية وإنما نبحث عن كل الأسباب الخارجية الممكنة التي منعت من استمرار العمل. وكنتيجة، فإن الأفكار التي ثبت نجاحها في الماضي غالباً ما تستمر وتتجاوز النقطة التي من الممكن أن تتغير عندها.

عند لحظات كتابة هذه الكلمات، 23 ٪ من مبيعات التجزئة في الولايات الأمريكية تتم من خلال شركات تعني من مشاكل مالية. ومن الممكن أن تكون فكرة المخازن الكبيرة هي فكرة مميتة، في حين يرى آخرون أن لا ضير في هذه الفكرة وأن إدارة المحلات الكبرى يمكن أن تستمر (نوردستورمز Nordstroms).

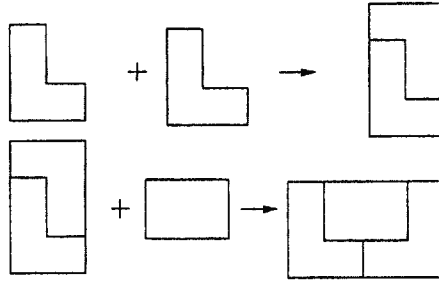
عندما تبلي فكرة ما بلاء حسناً فإنها تصبح محاطة برضا تام حولها يحميها من تقييمات أخرى. أثبتت شركة IBM بشكل حسن فيما يخص فكرة الحاسبة الإلكترونية الكبيرة ولكن هناك أمر يتعلق بعملية التوزيع التي غالباً ستؤثر بجدية على سوق الحاسبات الكبيرة.

لقد قيل أن 70 ٪ من تكاليف العناية بالصحة في الولايات الأمريكية يظهر في الشهر الأخير من الحياة. وهذا بالتأكيد يرجع إلى الأدوية القوية الباهظة الثمن والتي لا تقدم فعالية للحياة ولكننا لا نجرؤ الهروب من فكرة «الحياة مهما كلف الثمن».

جاء الوقت لنعيد التفكير بمفاهيم أساسية ولا يهم مدى النجاح الذي حققته في الماضي.

استمرارية التسلسل الزمني

لمسنا هذا النمط من الاستمرارية عندما تعرضت للأهمية المنطقية للإبداع. إن التسلسل الزمني الذي بنينا فيه خبراتنا يسمح لأن نرتب الخبرة على أساس هياكل، مفاهيم، وعادات. وعندما يتم تأسيس الفكرة يكون لها



شكل 3.2

مسارها الخاص. جاءت فكرة السكك الحديدية قبل الطائرات، وعندما بدأت الخطوط الجوية كانت تُعامل مثل السكك الحديدية التي تطير في الهواء. ونجد كثيرا من مفاهيم الخطوط الجوية غير ملائم لمفاهيم السكك الحديدية.

يوضح الشكل 3.2 بطريقة مرئية كيف أن التتابع الزمني لوصول أشكال مختلفة يكون هيكلاً خاصاً، حيث يجب توزيعه من أجل الاستفادة الكاملة من وصول القطع الأخيرة.

كما أن تاريخ البنوك شكل مفاهيم وأنظمة خاصة بالبنوك. وتؤخذ كثير من وظائف البنوك القديمة في الوقت الحالي عن طريق مؤسسات مالية أخرى. هناك حاجة ماسة لإعادة تكوين المفاهيم البنكية. كذلك المرور الزمني على محترفي مهنة الطب شكل محترفين معينين. مما يجعل الأمر صعباً على محترفي طب آخرين، لديهم تدريب أقل، ليتابعوا التطور. على سبيل المثال، قد نجد جراحين تدربوا في وقت قصير ليقوموا بعمليات محددة بمهارة عالية. وإن متابعة حالة المريض فيما بعد تكون مسؤولية من قام بالتخدير ومتخصصين بالعناية.

إن عملية تحليل الاستمرارية هو نوع من التحدي. فنحن ننظر للطريقة التي تم بها أداء العمل ونحاول اقتفاء أثر عناصر الاستمرارية. قد نجد أمثلة للقيود. وقد نجد تأثير استمرارية الزمن. إن الهدف من التحليل هو السماح لنا أن نتحرر من الأفكار والمفاهيم الموجودة خلال معالجة الاستمرارية.

التحرر

نحن نسعى للتحرر من المفاهيم القديمة الموجودة بسبب الاستمرارية. إن المفاهيم والأفكار التي كان لها معنى في وقت ما ربما لم يعد لها أهمية ولم يعد لها معنى الآن.

التغيرات التكنولوجية

قد تلغي التكنولوجيا الجديدة، مثل الكمبيوتر أو النقل الجوي السهل، بعض المفاهيم المهملة وقد تفتح احتمالات لمفاهيم جديدة أخرى. مثل الفاكس الذي سمح بسرعة الاتصالات.

تغير القيم

بدأ الناس يدخلون ويتناولون الكحول بشكل أقل، اهتماما بالقيمة الجديدة للبيئة. كما تغيرت مكانة المرأة في المجتمع. إن الاتصالات الكبيرة عبر التلفزيون والتسجيلات تعني أن القيم تنتشر حول العالم. وأدى السفر إلى تغيرات ملموسة في مذاق الأطعمة.

تغير الظروف

لا بد أن يكون للتغيرات الرسمية في الاتحاد السوفيتي USSR وأوروبا الشرقية ذاتها (EEC) تأثير على المفاهيم التي نحتاجها. نجد العائلات في معظم الدول صغيرة والمرأة تعمل بشكل أكبر.

تغير التكلفة

صارت تكلفة العنصر البشري أكثر مما كانت عليه. وتكلفة مراقبة التلوث في ارتفاع. وكذلك التكاليف القانونية في ازدياد.

كل تلك الأنماط من التغيير ترى أن المفاهيم التي كانت تعتبر ذات

قيمة يوما ما صارت الآن مهمة. وهذا يوحي بأن تحليل الاستمرارية والتحدي الإبداعي ليسوا من الكماليات ولكن من الضروريات. تحتاج كل المفاهيم لإعادة اختبار. تُرى هل هناك مفاهيم جديدة أكثر ملاءمة تحت ظل الظروف الجديدة؟

هناك ميل غالبا للتأمل بتلاشي المصاعب الحالية وعودة الأيام الماضية الحلوة. من الصعب في بعض الأحيان التفريق بين الانغماس المؤقت وبين التغيير الأساسي في اللعبة.

تحدي المفهوم وتحدي الفكرة

يمكننا تحدي المفهوم الأساسي وراء العملية أو يمكننا تحدي الطريقة الخاصة التي تحول بها المفهوم إلى فعل (الفكرة). يمكننا تحدي فكرة مركز تجاري كبير في وسط المدينة أو يمكننا تحدي موقع المحلات في مراكز المدينة. سيتم مناقشة الأمر الذي يتعلق بالمفاهيم بالتفصيل في الجزء الخاص بالمفاهيم.

ما هو المفهوم هنا؟

هل مازال هذا المفهوم صالحا؟

هل يجب أن يحمل المفهوم بهذه الطريقة؟

لمواجهة تصاعد الازدحام المروري، قامت الحكومة في سنغافورة بتحدي الحق المزعوم للمواطن بشراء ما يقدر عليه. لا يمكنك شراء سيارة هكذا في سنغافورة. عليك أن تشتري الحق لشراء السيارة أولا. هل علينا تحدي المفهوم الخاص بأنظمة المرور في المدن أم علينا تحدي مفهوم التنقل الشخصي في المدن؟ إن مفهوم الاستخدام الحر للطريق في حالة تحدي. هناك برامج لدفع رسوم على السيارات حسب الشوارع التي تستخدمها وحسب الوقت. سوف يسجل جهاز الإحساس مرور السيارة ومن ثم ترسل الفاتورة للسائق.

ليس هناك فائدة لتحدي الأفكار فقط عندما يكون المفهوم الأساسي وراء الأفكار يحتاج التحدي. وفي نفس الوقت من الخطأ افتراض أن المفهوم الأساسي فقط يحتاج لتغيير بسبب الطريقة التي قدم بها من خلال احتياجات التحدي. كانت المقدمة لضربة الرأس في انجلترا أحد أسباب سقوط مارجريت تاتشر Margaret Thatcher كرئيسة وزراء. ترى هل كان الخطأ في مفهوم الضربة أم بالطريقة التي قدم بها؟

تحدي عوامل التشكيل

يتشكل تفكيرنا في كل لحظة بسبب عدة عوامل. نعي تلك العوامل في بعض الأحيان وأحياناً أخرى تؤدي تأثيرها القوي في الخلفية لدينا بطريقة خفية. يمكننا تحدي عوامل التشكيل تلك كما أمكننا تحدي الأساليب الموجودة، والمفاهيم، والأفكار. ولكننا في تلك الحالة لا نقوم بتحدي شيئاً موجوداً فعلاً. نحن نتحدى العوامل والضغطات التي تقودنا للتفكير بطريقة معينة.

قد تشعر أن لك الحرية في الاختيار عندما ترتدي ملابسك في الصباح. ولكن، على أي حال، هناك عدة اعتبارات خلفية نأخذها على المضمون: مثل نوع الملابس الملائم للمكتب. يمكنك تحدي تلك الاعتبارات. هذا ما نقصد به عندما نتحدى عوامل التشكيل في تفكيرنا. نحن لا نتحدى التفكير بحد ذاته (اختيار الملابس) ولكن نتحدى خلفيتنا التي فعلاً تحد من تفكيرنا (أو تحد من مجال اختيار الملابس).

يمكن أن يستخدم هذا النمط من التحدي خلال جلسة إبداع عندما يكون هناك تفكير حقيقي حول موضوع ما. نقف في الخلف ونتمعن في التفكير بحد ذاته. ومن ثم نلتقط عوامل التشكيل ونقوم بتحديها.

مفهوم السيطرة

تُعتبر مفاهيم السيطرة قوية جداً. بعض الأحيان تكون واضحة وبعض

الأحيان يظهر تأثيرها القوي في الخلفية.

ما هو المفهوم الذي يسيطر على تفكيرنا هنا؟

ما هو المفهوم الأساسي الذي يتحكم بتفكيرنا؟

على سبيل المثال، لو أخذنا مثال مشكلة ازدحام المرور في المدن، نجد أن المفهوم المسيطر يمكن أن يكون «عدم تشجيع سائقي السيارات على القيادة في المدن». كل اتجاهات التفكير تسير في تلك الخطوط. يعتبر المفهوم أمراً له قيمته ولكنه قد يسيطر على التفكير.

نحن نتحدى مركزية المفهوم. تُرى هل هناك مفاهيم أخرى يمكن أن تقدم تغييراً؟

هل بإمكاننا البحث عن مفاهيم بديلة؟

لا بد عادة في معظم حالات حل المشاكل بالتحليل من وجود مفهوم مسيطر يبين الحاجة للتخلص من «سبب المشكلة». تلك الهيمنة تجعل من الصعوبة التفكير في وسائل أخرى.

افتراضات

لا يمكن أن نكون قادرين على التفكير مطلقاً بدون الافتراضات. تعتمد الافتراضات على الخبرة وهي تضيق مجال الاحتمال المفتوح في تفكيرنا. بالتأكيد، لا يوجد شيء خطأ يخص الافتراضات التي غالباً ما تكون مفيدة. ومع ذلك، يجب أن نكون حذرين بشأن الافتراضات بحيث يمكن أن يكون لنا الخيار في تحديها.

ما هي افتراضات الخلفية لدينا؟

ماذا نفترض هنا؟

يمكننا أن نفترض في مشكلة ازدحام المرور في المدن أن السيارات

تُقاد من قبل مالكيها. ويمكن افتراض أن السيارة كوسيلة نقل لا تستخدم طيلة اليوم. ويمكن افتراض أننا نوقف السيارة على الأرض (وهذا شيء واضح إذ لا يمكن أن تعلق في الهواء). ونفترض أن كل السيارات لا بد أن تأخذ مداخل متساوية. هناك عدة افتراضات.

نضع الافتراض جانباً مع التحدي. ونسعى للهروب منه.

الحدود

كما أن الافتراضات تعتبر أساسية للتفكير، كذلك الحدود. نحن نعمل في حدود الملاءمة، والمباح، والمقبول. وإذا أردنا أن تكون أفكارنا معقولة يجب علينا أن نعمل في إطار حدود السبب الذي نشأ حسب الحالة الراهنة لمعرفتنا. كما سنرى لاحقاً في عملية «التحريض» باعتباره أسلوب مدروس لتخطي حدود العقلانية. عند هذه النقطة فالأمر يتعلق بالتحدي.

ونحن نحتاج لأن نجعل الحدود مرئية مع الافتراضات من أجل تحديها. ما هي حدود تفكيرنا؟

ما هي الحدود التي نريد تخطيها؟

في مشكلة الازدحام المروري، تجاوزنا بسرعة حدود التكلفة وتقبل الناس للفكرة. كما تخطينا حدود التكنولوجيا (هل يمكننا حقيقة أن نطلب رسوماً من كل سيارة عن الطرق التي نستخدمها كل يوم؟). ومن ثم فإن هناك الحدود الطبيعية عند مدخل أي بلدة وتخطيط الطرق.

يؤدي تحدي الحدود أحياناً إلى ظهور أفكار مبالغ فيها تشبه ما يسمى بالتحريض. وأحياناً أخرى تظهر لدينا أفكاراً عملية (كل فرد مخول ليستخدم سيارته كسيارة أجرة).

عوامل أساسية

أياً كانت الأفكار العبقريّة التي نقدمها بشأن الخطوط الجوية مثلاً،

يجب أن يتضمنها عامل الأمان. ويجب أن تكون كل العوامل الأساسية جزءاً من أي حل. غالباً يعتبر تضمين العوامل الأساسية أمراً له مبرراته. ولكن حين نرى أنه من الممكن تحدي أي شيء فإنه يمكننا تحدي العوامل الأساسية.

ما هي العوامل الأساسية هنا؟

لماذا يجب علينا تضمين تلك العوامل؟

عند النظر في مشكلة المرور في المدن يمكننا أن نشعر أن العامل الأساسي هو «توريد البضائع للمحلات». عامل أساسي آخر «ليس من السهل الإساءة». في بعض الأحيان نرى المفهوم المسيطر والعامل الأساسي قريبين من بعضهم جداً. على سبيل المثال، الفكرة التي تقول أن مشكلة الازدحام المروري يمكن أن تحل بشيء من «الرقابة، الأنظمة أو القوانين» هي في الواقع فكرة مسيطرة وأيضاً تعتبر عامل أساسي. إن الحاجة لتجنب المؤثرات البيئية المؤذية، اليوم، غالباً ما يعتبر عامل أساسي في كل تفكير. متضمناً مشكلة المرور. والحاجة لإدراك المساواة والعدالة هو عادة عامل أساسي (يجب أن لا ينال الأغنياء مزايا تفوق الفقراء).

وحتى أغلب العوامل الأساسية المبررة يمكن أن تكون موضوع التحدي الإبداعي. يبدو الأمر صعباً في وقت ما.

العوامل المستبعدة

لا تعتبر هذه العوامل حدود في حد ذاتها طالما أننا نعلم أنه يمكننا استخدام تلك العوامل إذا أردنا. ولكننا نقضي وقتنا في محاولة تجنب تلك العوامل في تفكيرنا. يجب أن تكون تلك العوامل واضحة لدينا. فنحن نحذر منها ونرفض أن نسلك أي طريق يقودنا في اتجاهها. نجد أن «العامل الأساسي» في بعض الأحيان قد يكون ليس إلا الحاجة لتجنب شيئاً ما (مثل تجنب الهلاك للبيئة). نحن نعلم بالبديهية أن تلك العوامل ليست مقبولة لأي

حل ولذا فنحن نبتعد عنها.

ما هي الأشياء التي نحاول تجنبها؟

ما هي الأشياء التي نريدها؟

في مشكلة الازدحام المروري ربما نود أن نتجنب أن نجعل القيادة أمرا سهلا جدا في المدينة مما يسبب في زيادة سوء المشكلة. ربما نود أن نتجنب الأنظمة التي تتطلب جهدا كبيرا من الشرطة أو قد يكون سببا في خسارة الانتخابات. وربما نود تجنب الأعمال التي تتعلق باستخدام السواقة أو الإقامة خارج المدينة. أو أننا نريد تجنب القضاء على مركز المدينة.

لو نظرنا لتلك العوامل من جهة أخرى، يمكن أن تكون العوامل التي نريد تجنبها هي عوامل تحريض «بو po»، نحن نقضي على مركز المدينة» وعلى أي حال، نحن نتحدى ببساطة الحاجة لتجنب تلك العوامل أثناء عملية التحدي.

إما / أو الاستقطاب

غالبا ما نتعرض أثناء تفكيرنا لـ إما / أو بالنسبة لموضوع معين سواء من قبل ذاتنا أو من قبل الآخرين.

إما علينا أن نتكيف مع المرور أو نبقي سيارتنا خارج المدينة.

إن تخيير مثل ذلك يظهر لنا مجال واسع للتفكير. وقد يكون ذلك مفيد جدا وله مبرراته. ولكن هناك خطر في موضوع إما / أو لأنه يتم اقتراح أن الحالة يمكن أن تحل بإحدى الطريقتين فقط. وهذا يعني استبعاد الطرق المتاحة بينهما أو الطرق التي تحتوي عناصر من طرق أخرى. إن الاختيار الإجباري لطريقة إما / أو هو أحد محدداتها.

ما هي الأقطاب هنا؟

ما هي الطرق سواء إما / أو المتوفرة هنا؟

في مشكلة الازدحام المروري ربما نصل إلى النقطة التي نعرض فيها أحد الاختيارين إما / أو كالتالي: «إما أن نحسن حركة المرور في الشوارع الموجودة أو ننشئ طرقاً أفضل». هذا أسلوب منطقي جداً، ولكن مازال قابلاً للتحدي .

لأن التحدي الإبداعي ليس تحدياً هجوماً، وحتى أفضل الاختيارات يمكن تحديها: هل هذه هي الطريقة الوحيدة التي يمكن النظر إليها؟
تضم العملية الخاصة بتحدي عامل التشكيل في تفكيرنا في كل الحالات خطوتين:

1. أن نكون واعين، ندرك ونفصل كيف تبدو عوامل التشكيل.
2. تحدي تلك العوامل - حتى لو كانت تبدو ظاهرة وذات معنى ولها مبرراتها الكاملة.

البدائل

إن البحث عن البدائل هو أساس العملية الإبداعية.

هل هناك طريقة أخرى؟

ما هي البدائل؟

هل هناك شيء آخر يمكن عمله؟

يمكن تعريف الإبداع في بعض الطرق على أنه بحث عن البدائل. وهذا صحيح تماما عندما يُطلب منك أن تبدع بخصوص شيء موجود فعلا.

وبالرغم أن الجهد المبذول لإيجاد بدائل هو أمر أساسي للابتكار، ولكن العملية ليست بهذه السهولة التي يظنها البعض. من أين تأتي البدائل؟ كيف يمكن أن نحصل على البدائل عندما نحتاجها؟

التوقف للبحث عن البدائل

كثيرا ما كررت قصة الساعة المنبه التي لم أتمكن من توقيفها. قمت باتباع الإجراءات خطوة بخطوة لقفل ساعة الفندق المنبهة والتي ربطتها لتوقظني باكرا في اليوم التالي لأتمكن من أخذ طائفة الصباح في الساعة السابعة. وحتى عندما قمت بنزع التيار الكهربائي استمرت الساعة في الرنين. وفي النهاية شعرت أن الصوت جاء من منبه السفر الخاص بي ليذكرني بموعد الرحلة الذي كنت قد أعددتة ونسيت كل ما يتعلق بهذا الموضوع.

أكرر هذه القصة مرارا لأنها تشير إلى نقطة مهمة. عندما تكون في

موقف حيث تكون الخطوة المنطقية التالية متاحة بسهولة فإن عليك أخذ هذه الخطوة. لا تبحث عن بدائل. وإن كانت الخطوة التي تليها متاحة أيضا عليك أيضا أن تقوم بها. بمعنى آخر، من الصعب جدا أن تتوقف لتبحث عن بدائل عندما لا تحتاجها. لقد أعددت منبه الفندق وأعلم تسلسل الخطوات التي يجب أن أقوم بها لإيقافها. ولم يكن هناك داعي للبحث عن مصادر أخرى للصوت.

عندما يكون خط العمل الذي نسير فيه واضحا وليس به عقبات علينا أن نتبعه بكل سلاسة دون توقف للبحث عن بدائل - لأن ليس هناك حاجة واضحة لذلك.

أخبرني رئيس إحدى الشركات الكبرى ذات مرة كيف انهم خسروا 800 مليون دولار بسبب ذلك. كان هناك اقتراح على مستوى واسع أن المؤسسة سوف تدخل مشروعا معيننا. وكان يبدو اقتراحا جيدا. ولذا تم مناقشة الخطوات. كل خطوة كانت محسوسة ومرئية. ولا داعي للبحث عن بدائل. وبعد عدة سنوات كان عليهم أن يخرجوا من ذلك المجال، وقد خسروا كمية كبيرة من الأموال. أعتقد حسب معلوماتي لم يؤخذ في الاعتبار طرق بديلة للدخول في المشروع.

قضيت وقتا طويلا ذات مرة أرقب حشرة زيز ثابتة وأنا أتعجب كيف يمكنها إصدار صوت مزعج أثناء حركتها البسيطة. أدركت بعد فترة أن تلك الحشرة كانت بكمااء عندما علمت بوجود حشرة نشيطة أخرى على الطرف الآخر من غصن الشجرة.

من الصعب جدا التوقف للبحث عن بدائل عندما لا يكون هناك عقبات وعندما لا يكون هناك حاجة لبدائل.

تم الإشارة إلى هذه النقطة بطرق عدة:

التركيز البسيط: الرغبة في التركيز على أشياء لم تمثل مشكلة من أجل البحث عن أفكار بديلة.

الوقفة الإبداعية: التوقف للبحث عن بدائل حتى لو لم تكن هناك حاجة.

التحدي: الرغبة في تحدي الحل الوحيد والبحث عن إن كان هناك طرق أخرى للقيام بالأعمال.

استمرارية الإهمال: نحن نستمر في النظر إلى الأمور كما هي عليه لأنه لا يوجد سبب للبحث عن بدائل.

برغم كل ذلك، يبقى من الصعب الوقوف للبحث عن بدائل عندما لا توجد «حاجة». يبدو الأمر غير ضرورياً. ويبدو أنه مضيعة للوقت. وأنه نوع من الرفاهية. تعودنا أن نبحث عن بدائل لحل المشاكل والصعوبات.

إن تفكير الثقافة الغربية تصر أنه قبل أن يكون لدينا الحق في البحث عن بدائل يجب أن يكون هناك خطأ ما أو نقص في ناحية ما. يعتبر عدم الملاءمة هذا هو المبرر الوحيد للبحث عن بدائل. ولذا نحن مازلنا في النزاع بين هجوم ودفاع عن الوقت الذي يضيع والموقف الذي تستحقه. أما اليابانيون ليس لديهم لغة النزاع تلك (المشتقة من عصابة يونانية غير معروفة مكونة من ثلاث) وهم لديهم القدرة للبحث عن بدائل في أي وقت يريدون دون أن يكون هناك فشل في ناحية معينة. وهم يعرفون أن الطريقة الحالية للقيام بالأعمال رائعة ولكن مازالوا يبحثون عن طرق أخرى. وعندما يجدون طرق أخرى، تتم مقارنتها بالطرق الموجودة وإن لم يجدوا منها فائدة فإنهم لا يأخذون بها.

البدائل متاحة

أي ربطة عنق سأرتدي هذه الليلة: الزرقاء، أم الحمراء، أم المخططة، أم البيضاء المنقطة بالأزرق. أو الخضراء بلون التينين؟ نظرت في علاقة رابطات العنق. وهاهي البدائل متاحة أمامي كل ما علي القيام به هو الاختيار.

هناك عدة أفراد طالبين وظيفة معينة. وعلي أن أختار بينهم. البدائل متاحة. وربما، أقرر بالطبع أنه لم يناسبني أي منهم وأعيد الإعلان عن الوظيفة.

عندما أذهب إلى المطعم، البدائل متاحة في قائمة الطعام. وكل ما هو مطلوب مني اختيار أحدها. من الصحيح أن القائمة تقدم بدائل ثابتة ولكن قد يكون هناك فرصة لبدائل إضافية. ويمكنني أن أختار نصف حصة من طبقين مختلفين. ويمكنني السؤال إن كان بالإمكان استبعاد الجمبري عن السمك لأن لدي حساسية منه. أي أن هناك بدائل أخرى إذا فكرت بها وبذلت جهدا للتفكير بها.

يحاول أحد الصبية في فرقة الكشافة إيقاد النار. ولا يسمح بالكبريت. فما هي البدائل؟ يبحث الصبي من خلال خبرته السابقة ومن خلال التعليمات المعطاة له. ماذا عن ولاعة السجائر؟ أو عن الاحتكاك بين قضيبين؟ هل من الممكن استخدام الطاقة الشمسية؟ البدائل هنا ليست متاحة كما رأينا بالنسبة لربطة العنق أو بالنسبة للطباق في قائمة الطعام. لا بد من استعراض الخبرة الشخصية وتذكر بعض التعليمات السابقة. هناك إجراء طبيعي نتخذه غالبا لإيجاد البدائل: وهو استعراض الخبرة.

إيجاد بدائل أكثر

عندما تقدم بعض البدائل، أو تكون متاحة، فلم بذل الجهد في البحث عن غيرها؟ لماذا لا نختار من البدائل المتاحة؟ لماذا لا نفترض أن البدائل المتاحة تعبر عن كل البدائل الممكنة (أو، على الأقل، أفضل البدائل)؟

لماذا نضيع وقتنا في بحث لا جدوى منه عن بدائل أخرى؟

لو كان المطلوب منك أن تجد بقعة مخفية على قصاصة ورق. بطريق منطقية جدا يمكنك أن تقسم الورقة إلى قسمين ، A و B وتساءل إن كانت

البقعة في الجزء A وإن لم توجد فهذا يعني بالتأكيد أنها في الجزء B لا يوجد مكان آخر حيث يمكن ان توجد فيه. تغطي البدائل A & B كل الاحتمالات الممكنة. ولو قمنا بتقسيم B إلى كل من C & D وهكذا. يجب أن نجد البقعة في النهاية لأننا في كل لحظة كنا نغطي جميع البدائل.

هذا المثال البسيط خطير جدا. فهو يقود الناس للاعتقاد أنه يمكن تطبيق ذلك الإجراء في مواقف حياتنا اليومية.

إما أن نرفع الأسعار أو لا نفعل.

هل نتمسك بموقفنا أم نمثل لطلبات الأجور؟

من الصحيح تماما أن هناك عدد محدود من البدائل في بعض الحالات. ومن الصحيح أيضا في حالات أخرى قد يوحى التحليل بعدد ثابت من البدائل في الحالات المقفلة. ولكن معظم الحالات مفتوحة وليس هناك عدد ثابت للبدائل. إن البدائل التي نراها محدودة فقط عند تصميمها في مخيلتنا.

مرة أخرى كلمة «التصميم» مهمة جدا. كثيرا ما نفكر بالتحليل فقط لإيجاد بدائل. أما من خلال التصميم فنحن نبذل جهدا لإيجاد بدائل. يمكن عمل هذا بتحريك حدود الحالة؛ وتقديم عوامل جديدة؛ وتغيير القيم؛ وإشراك الآخرين.

«إما أن نرفع الأسعار أو لا نفعل». يمكننا رفع الأسعار على بعض البضائع وخفضها على البعض الآخر. يمكننا رفع الأسعار الأساسية ومن ثم نقوم بإجراء التخفيضات. يمكننا أيضا رفع السعر مع تقديم خدمة إضافية. يمكننا تغيير المنتج تماما وتقديم أسعار جديدة. من وجهة نظر فلسفية، يمكن اعتبار بعض هذه البدائل طرقا لرفع الأسعار. ولكن الإبداع لا يهتم بالفلسفة قدر اهتمامه بتقديم بدائل مفيدة.

«إما أن نتمسك بموقفنا أو نستجيب لمطالب الأجور». من الواضح أنه يمكننا تصميم العديد من البدائل. يمكننا إدخال فكرة الإنتاجية. ويمكننا تقديم

فكرة تخفيض القوى العاملة من خلال العقوبة والوفرة المتبرعة. ويمكننا إدخال فكرة الفوائد (مثل الرعاية الصحية) بدلا من زيادة الأجور. ويمكننا التفكير بتقديم وقت ترفيهي أكثر بدلا من زيادة الراتب. ويمكن اقتراح جداول مكافآت وعمل إضافي. هذه الاحتمالات تحددها مخيلتنا.

كانت بساطة عملية البحث عن البقعة في الموقع الأول مشجعة للبحث عن طرق أخرى، فهي إما نعم أو لا. قد يخدعنا ذلك التشجيع. فإذا عرفنا متى يلزم البحث عن بدائل، ومتى تكون قيمة الإجابة بـ لا أكبر (وذلك بسد الاحتمالات) تكون العملية مفيدة. ولكن في حالة توليد بدائل عادية لا نحقق شيئا سوى أن نجعل العملية أكثر تعقيدا. لننظر إلى فتي الكشفة عند إيقاد النار .

هل استعمل الكبريت أم لا.

إذا لم أستعمل كبريت هل يمكنني استخدام الولاة؟

إن لم أستعمل الولاة هل يمكنني حك القضبان أم لا؟

من الواضح ببساطة أنه يمكن أن يجري حديثا طويلا: ما هي البدائل هنا؟ من السهل جدا وضعها في قائمة بسيطة.

نبحث دوما في العلوم عن بدائل إضافية للتفسير. ولا يهم كم يكون الفرض صحيحا أو كم نكون معجبين بالفرض. لا بد أن نبحث عن تفسير أكثر. العملية ليس لها نهاية.

أما في أبحاث السوق، عندما نبحث لفهم أسباب سلوك مستهلك معين، علينا أن نستنبط احتمالات عديدة قدر الإمكان قبل البحث عن اختبارهم.

في الحالات التي تتضمن قرار أو أفعال، لا يمكننا أن نجلس هكذا وننتظر القرار «الأمثل». علينا أن نتكيف مع الوضع. هنا نصل للنقطة التي يجب أن نجمد التصميم من أجل إتمامه. قد لا تكون الفكرة الجيدة مناسبة

إذا كانت متأخرة.

لا بد من وجود العنصر العملي. يمكن أن نحتاج لتتوقف قليلا. ويمكن أن نتخذ قرارا بقضاء دقيقة واحدة لوضع احتمالات أخرى. ربما يأتي إليك شخص ويقول:

هناك طريقتين فقط محتملتين للقيام بهذا الأمر.

تجيبه أنت: ربما أنت على حق، ولكن دعنا نقضي دقيقة أخرى نرى فيها إن كان هناك بدائل أخرى.

إنها النية والجهد لبحث بدائل أخرى تهمنا على المدى الطويل. وإذا كان الأمر مهما جدا يمكنك أن تمكث في البحث أسبوعا أو شهرا. وعند نهاية المدة لا بد أن تصدر قرارك بين البدائل المتاحة.

لنفرض تلك الاحتمالات:

1. «أستطيع أن أفكر فقط بتلك الاحتمالات، ولذا لا يمكن أن يوجد غيرها».

2. «في هذه اللحظة يمكنني أن أفكر فقط بتلك الاحتمالات ولكن أرى أن نقضي وقتا ونقطع من أجل البحث عن بدائل أخرى».

3. «علينا أن نبقي في البحث عن بدائل».

الاحتمال الأول محدود، متعجرف وغير مبدع. الاحتمال الثاني عملي، أما الثالث فهو مقبول في حالات معينة. على سبيل المثال، يبحث البوليس دوما عن طرق أفضل لأداء العمل.

هناك، على أي حال، سبب عملي يبين لماذا يقاوم الناس فكرة احتمال وجود بدائل أخرى. وهذا ليس له دخل بالوقت المخصص للتفكير فقد يكون الوقت قصيرا. وإن كان لديك اعتقاد أنك حظيت بكل البدائل، فسوف يكون عندك ثقة كبيرة بالاختيار من بينها. ولكن إذا «اعترفت» باحتمال وجود بدائل

أخرى، لا يمكن أن تحظى بنفس تلك الثقة. وإن لم تجد بدائل أفضل فإنك تقلل الثقة دون جدوى. هذه نقطة عملية مهمة - ولكنها ليست لدرجة توقيف البحث بناء على البدائل الظاهرة أمامنا.

هناك سبب آخر، ولكنه اقل أهمية يدعي الناس عدم البحث في بدائل إضافية.

«لو كان بإمكانني التفكير ببديلين وقمت بتشجيعي للتفكير بأربعة بدائل فإنك تضاعف جهدي في اتخاذ قرار الاختيار».

هذا النوع من الملاحظة غالبا ما يحصل لي بكل جدية. إنه لمن الصحيح تماما أن مضاعفة عدد البدائل يعني مضاعفة الجهد في الاختيار بينها. ولكن العكس مضحك. ربما لا يكون عندك أي قرار عملي على الإطلاق إن لم تفكر بالبديل. الحقيقة البسيطة أنه لا يمكنك تطوير أي قرار نتيجة تطوير الاختيار بين البدائل. لذا فأنت تحتاج لأن تكون قادرا على استنباط البدائل وتكون قادرا أيضا على الاختيار بينها.

وإذا وجدت قرارا صعبا فليس عليك أن ترحمه. بإمكانك نبذ أي بديل لا يقدم بشكل واضح مزايا أكبر من الطريقة المعمول بها حاليا. وهذا يعني أنك قد تفقد بعض الأفكار الجيدة التي أثبتت أنها جديرة بالاهتمام لتدقيقها فيما بعد - ولكن هذا يعني أنك تجعل عملية اتخاذ القرار أكثر سهولة. من الأفضل استنباط بدائل متعددة واتخاذ عملية قرار قاسية أكثر من استنباط بدائل قليلة ويكون لديك عملية قرار شاملة. هذا لأن استنباط بدائل عديدة سوف يُظهر البدائل الجيدة والواضحة أكثر من غيرها مما يسهل عملية اتخاذ القرار. وعلى الأغلب تصير العملية حسية.

خلق وإيجاد البدائل

كما أشرنا سابقا (اختيار ربطة العنق) قد يُعرض أمامك قائمة ثابتة من

الاختيارات. وفي أوقات أخرى عليك أن تجد أنت البدائل. يمكنك الاستعانة بالكتيبات السياحية واستشارة الأصدقاء لتضع بدائل لأماكن قضاء الإجازة. ويمكنك أن تسأل الساعي في الفندق عن عدة بدائل لمطاعم مجاورة. ويمكنك الاطلاع على الإعلانات الخاصة بالملكيات لتضع قائمة بالشقق السكنية الممكنة. هناك أوقات تستنبط البدائل فيها عن طريق البحث المتعمد أو بمسح الخبرة الواعي.

في كل الأحوال من المنطقي بذل جهد لإيجاد البدائل قبل العمل على خلقها. ومن المؤكد أن البدائل المتاحة يمكن أن تكون معروفة ومعيارية وبعيدة الاحتمال أن تقدم لك فكرة أصلية حقيقية. ولكن كمبدأ أساسي، يجب أن تكون واعيا لاحتمالات البدائل الموجودة قبل أن تقوم بتقديم بدائل أخرى جديدة. وليس هناك داعي لتبحث عن طرق غريبة للقيام بالأعمال عندما تتوفر طريقة جيدة متاحة بذلت جهدا لإيجادها. فعندما تكون واعيا للطرق القياسية، يمكنك البحث عن طرق أكثر إبداعا.

لقد أشرت إلى الاتجاهات الخاصة بـ«التصميم» عند تكوين البدائل الجديدة. هذا يعني رفض وجود الحالة الثابتة. وإنما تغيير الحدود والمكونات، كما تم اقتراح ذلك سابقا في هذا الجزء.

أود عند هذه النقطة أن أركز على التكوين المدروس للبدائل الجديدة. ويمكن القول أن هذا «التكوين» هو شكل آخر لـ«الإيجاد». يجب أن يكون هذا واضحا لأن أي بديل مقبول سوف يبدو مقبولا بالبديهة. ومن ثم يمكن مناقشة أن البحث الجيد هو الذي أوجده في المقام الأول. مراوغة مثل هذه ليس لها قيمة. عندما وضعت البدائل التي مرت بذهنك فأنت تحتاج أن تفعل شيئا لتكون قادرا على وضع بدائل أخرى. عادة هو خلط بين الخلق والإيجاد.

النقطة الثابتة

أريد بديلا لمقود السيارة.

ما رأيك بالسباغيتي كبديل؟

حيث لا يوجد علاقة واضحة بين مقود السيارة والسباغيتي فنحن لا نقبل هذا الخيار.

وكأنك تقول «العصا» أو «الصرصور».

عندما نقوم بعملية إعداد البدائل لا بد أن يكون لدينا مرجع.

على أي أساس تم تقدير البدائل؟

ما هو المرجع الذي نبني عليه البدائل؟

يمكننا أن نسمي نقطة المرجعية هذه «النقطة الثابتة». يوضح الشكل 4.2 كيف تبدأ الفكرة ؛ نلتقط بعد ذلك نقطة المرجع التي يمكن أن نبني عليها أفكارا أخرى. هذه الأفكار هي البدائل.

ومن الصحيح أن المعنى الدقيق لكلمة بديل هو الاختيار الآخر. من خلال هذا الكتاب أستعمل الكلمة حسب استخدامها الشائع وهو الاختيارات أو الاحتمالات أو العروض المتعددة.

هناك أشكال ممكنة مختلفة للنقطة الثابتة.

الهدف

هذا أكثر من شكل واضح وشائع للنقطة الثابتة.

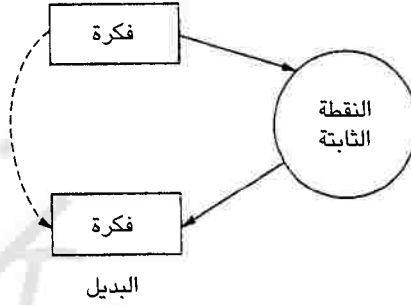
ما هي الطرق البديلة الموجودة لتحقيق الهدف؟

ما هي الطرق الأخرى المتوفرة للقيام بتلك الوظيفة؟

بالنسبة لفتى الكشفافة كان هدف النقطة الثابتة هو «إشعال النار». لذا تم البحث عن عدة بدائل لإشعال النار. وبالنسبة لمقود السيارة ربما يكون نمط الهدف للنقطة الثابتة يتمثل «ما هي البدائل التي تقوم بوظيفة المقود». أو تكون النقطة الثابتة «الطرق البديلة لتحويل الحركة اليدوية إلى حركة آلية».

عندما يتم تحقيق الهدف فمن الممكن أن تكون النقطة الثابتة هي تحقيق الهدف.

ما هو الهدف هنا؟ هذه هي النقطة الثابتة.



شكل 4.2

الجماعات

ما هو البديل للبرتقالة؟ يمكن أن نقول التفاحة، أو الكمثرى، أو الموز، وهكذا. في هذه الحالة نحن نقدم عناصر أخرى من نفس المجموعة يمكن تسميتها «الفواكه المحلية العادية». ويمكن أن تفضل التفكير في مجموعة «الحمضيات» وتكون البدائل الليمون أو الجريب فروت وما إلى ذلك. لهذا السبب يجب تعريف نقطة المرجع بشكل تفصيلي. يمكن أن تفكر بمجموعة «مشروبات منعشة» ويمكن أن تدخل المشروبات الغازية في الاعتبار. عند تلك الدرجة نجد تداخلا واضحا في الهدف.

ما هي الأنواع الأخرى من الأصناف البحرية في القائمة؟

ما هي وسيلة النقل من ذوات الأربع عجالات لديك؟

ما هي الشقق المطلة على البحر من ذوات ثلاث غرف نوم لديك؟

يمكن أن نعطي اسم لمجموعة أو نعرض بعض التخصصات. تصير هذه النقاط الثابتة ومن ثم نبحث عن أعضاء للمجموعة المسماة أو عناصر تتناسب مع تخصص المجموعة الجديدة المنشأة.

الشبه

ما هي الأوراق الأخرى التي تشبه تلك؟

من هم الرسامون الآخرون الذين يشبهون هذا النمط؟

ما هي الأمراض الأخرى التي تسبب الطفح لكل الجسم؟

وكنتيجة، فإن «الشبه» ما هو إلا طريقة معينة لتخصيص المجموعة. وهذا الشبه المحسوس والمدرّك له مكانته ليمثل «نقاط ثابتة». إن الطباخ الماهر يبحث دوماً عن طرق بديلة لتحقيق مذاق معين.

المفاهيم

من الممكن القول، بل يجب أن يقال أن كل النقاط الثابتة هي في الحقيقة «مفاهيم». ربما يكون هناك مفهوم للهدف أو مفهوم لشخصيات المجموعة.

نحن نتحرك من الفكرة الحقيقية إلى المفهوم الذي وراءها ومن ثم نبحث عن طرق أخرى تحمل نفس المفهوم. تماماً مثل التحرك من الابن إلى الآباء لنجد الأخوة والأخوات.

تعتبر «الفكرة» طريقة عملية لعمل الأشياء. والمفهوم هو «الأسلوب العام» الذي يتضمنه. يمكن القول أنك «ستسافر» عبر طريق معين. هذا مفهوم. ولكن عليك القيام ببعض الأعمال: المشي، أو ركوب دراجة، أو استخدام سيارة، أو استخدام الأتوبيس. الصيغة المحددة للسفر هي «الفكرة».

النقطة الثابتة هي مفهوم المكافأة: كيف يمكن أن نكافئ البائع الذي

لدينا؟

أعتقد أن النقطة الثابتة يجب أن تكون «الدوافع» وهي ليست مثل

«المكافأة».

النقطة الثابتة لدي هي مفهوم «تقديم عمولة» للبائعين. ما هي الطرق البديلة للقيام بذلك؟

من المهم أن يكون الأمر واضحاً ومحدداً فيما يتعلق بدقة المفهوم والتعبير عنه حيث سيكون بمثابة نقطة المرجع.

وبوجه عام، نشعر بعدم التيقن عندما نستعد للنظر في البدائل. هناك شعور مبهم نحو النقطة الثابتة (غالباً مثل الهدف) ومن ثم نبحث عن بدائل. لو عرفت النقطة الثابتة مثل «الدوافع» فإن التخويف هو أحد البدائل. ولكن لو كانت النقطة الثابتة هي «المكافأة» فلن يكون التخويف أحد البدائل. ولو كانت النقطة الثابتة هي «العمولة» فإن المكافأة الجزافية لن تكون أحد البدائل.

ربما نبحث عن بدائل للترويج. ماذا يمكن أن تكون النقاط المرجعية: المال، القوة، المسؤولية، الوضع الراهن، التعريف، الشعور بالإنجاز، منزلة اجتماعية، وغير ذلك. . بعض من هذه المسميات قد يناسب «عناوين الوظيفة» باعتباره أحد البدائل. ولكن البعض الآخر قد لا يكون مرضياً.

ليس الأمر هو لإيجاد النقطة الثابتة «الصحيحة» ولكن المهم تجربة عدة نقاط ثابتة.

ننظر بعض الأحيان إلى مفهوم رابط حيث يجعل شيئين مختلفين كبدايل. هل هناك ما يربط بين «عجلة السيارة» وبين «السباغيتي» حتى يمكن رؤيتهم كبدايل؟ لو كان لدينا مفهوما هو «المرونة» عندها سنجد اختلافاً مشيراً فالسباغيتي مرنة في كل الاتجاهات بينما مقود السيارة مرن في اتجاه واحد. هذا يجرنا إلى مزيد من الاحتمالات المثيرة.

مروحة المفهوم

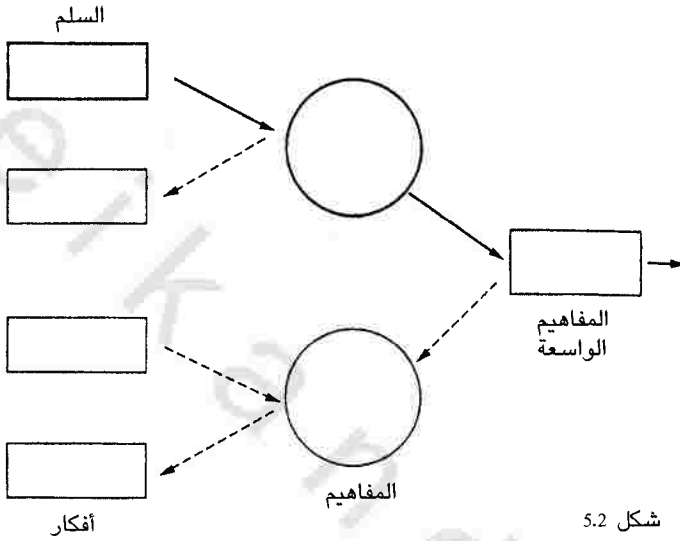
إذا أردت أن توصل شيئاً إلى سقف غرفة على ارتفاع طبيعي، فالحل بسيط. تبحث عن سلم. ولكن لا تستطيع أن تجد سلماً في أي مكان. ماذا تفعل؟ هل تستسلم وتقول أنه لا يمكن إتمام المهمة؟

إن السلم هو الوسيلة الوحيدة «لرفعي عن الأرض». أي أن المفهوم «رفعي عن الأرض» هو النقطة الثابتة. الطرق البديلة لتطبيق هذا المفهوم تتضمن وقوف على طاولة مثلاً أو أن يحملني مجموعة أفراد.

ولكن «رفعي عن الأرض» هي في حد ذاتها طريقة واحدة فقط «لتقليل المسافة بين الشيء والسقف». هذه هي النقطة الثابتة الجديدة ونبحث بعد ذلك عن بدائل. تصير البدائل، هذه المرة على أي حال، هي المفاهيم. أحد المفاهيم «أن يطول ذراعي». ويمكن تطبيق هذا المفهوم «باستخدام عصا». هناك مفهوم آخر بديل «جعل الغرض يأتي إليك». يمكن تطبيق هذا المفهوم بلصق الشيء إلى كرة ومن ثم نلقها إلى السقف.

في هذا المثال يمكن أن نرى وجهين من البدائل كما هو موضح في الشكل 5.2. نخرج من الفكرة (السلم) إلى المفهوم الذي صار النقطة الثابتة لأفكار أخرى. ولكننا نخرج أيضاً من المفهوم نفسه إلى «مفهوم أوسع»، الذي يصير فيما بعد النقطة الثابتة لمفاهيم بديلة. كل من تلك المفاهيم الجديدة البديلة صار نقطة ثابتة لأفكار بديلة. لذا نحن نستخدم هذين الوجهين للمفاهيم ليسقط على أفكار بديلة. تسمى هذه العملية «مروحة المفهوم».

عند أحد طرفي مروحة المفهوم يوجد لدينا موضوع أو الهدف من التفكير. مروحة التفكير هو أسلوب إنجاز. كيف نحل المشكلة؟ كيف يمكن إنجاز المهمة؟ كيف يمكن الذهاب إلى أي مكان نريده؟



عند تحركنا وراء الغرض من التفكير نحصل على «مفاهيم شاملة»، وأساليب، و«توجيهات» يمكن أن تقودنا إلى الغرض. فإذا كان الموضوع هو «التعامل مع مشكلة نقص المياه» فإن التوجيهات والأساليب ستكون كالتالي:

تقليل الاستهلاك

زيادة الإمداد

عدم استعمال الماء

كل من هذه المفاهيم الواسعة أو «التوجيهات» صارت الآن النقطة الثابتة لإيجاد «المفاهيم» البديلة. لذا نتحرك الآن إلى اليسار ونخلق مستوى المفهوم. كل مفهوم هو طريقة لإنجاز أحد هذه «التوجيهات».

«لتقليل استهلاك المياه» يمكن أن يكون لدينا تلك المفاهيم:

زيادة فعالية الاستعمال

هدر أقل

عدم تشجيع الاستعمال

التعليم

ومن أجل «زيادة إمداد الماء» يمكن أن يكون لدينا ما يلي:

موارد جديدة

إعادة الاستعمال

هدر أقل من الموارد

ومن أجل عدم استعمال الماء يمكن أن يكون لدينا ما يلي:

توقف عن عملية استخدام الماء

استبدال ذلك بأشياء أخرى

تجنب الحاجة لاستخدام الماء

في نهاية هذه المرحلة يصير عندنا تسعة بدائل للمفاهيم من وجهة نظر واضح المفهوم. وكل من تلك المفاهيم هم بمثابة النقطة الثابتة لمن يليه. وفي كل مفهوم نحن نبحت عن طرق بديلة لحمل المفهوم على النجاح. نحن نبحت عن أفكار بديلة.

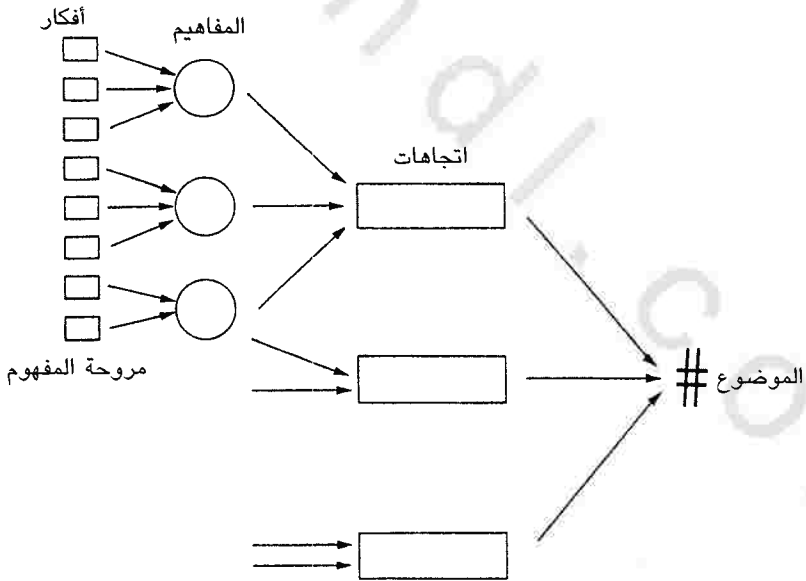
على سبيل المثال، بالنسبة لمفهوم «عدم تشجيع الاستعمال» يمكن أن يكون لدينا الأفكار البديلة التالية:

نقيس حجم الماء

دفع رسوم على استخدام الماء

زيادة الرسوم المدفوعة

الحصول على الماء من موارد عامة
 الحصول على الماء في أوقات محددة
 وضع روائح غير مؤذية في الماء
 تجنب استعماله في الحدائق، والمساح، وما شابه ذلك.
 نشر أسماء المستخدمين المسرفين
 التهديد بقطع الماء
 يمكن تطبيق مثل تلك العملية على كل المفاهيم كل في مستواه.
 هذه العملية موضحة في الشكل 6.2.



شكل 6.2

المستويات الثلاث لمروحة المفهوم هي:

الاتجاهات

هذه مفاهيم وأساليب واسعة جدا. إن أوسع مفهوم يمكن تصوّره يصير هو الاتجاه.

المفاهيم

طرق وأساليب عامة لعمل الأشياء.

الأفكار

طرق صلبة خاصة لتنفيذ المفهوم. يجب أن تكون الفكرة محددة وقابلة للتطبيق عمليا بشكل مباشر.

يمكن استخدام طريقة التناظر كما أشرت مسبقا. فإذا كنت تتجه إلى الشمال فهذا هو «الاتجاه». هناك طرق عدة تأخذك إلى الشمال. وهذه تمثل «المفاهيم». ولكن عليك استخدام وسيلة لتحرك نحو الشمال (سيارة، أوتوبيس، المشي) وهذه العملية المتخصصة هي «الفكرة».

يقلق كثير من الأشخاص بشأن الفرق بين «المفهوم» و«الاتجاه». هذا لأن لهما صلة ببعض. الاتجاه A هو ببساطة أوسع مفهوم يمكن التفكير فيه. ولو فكرت بمفهوم أوسع فسيكون هو الاتجاه.

ليس هناك ما يسمى سحرا في المستويات الثلاث لمروحة المفهوم. في الواقع هناك أوقاتا نجد فيها طبقات عدة للمفاهيم فيما بين الاتجاه والأفكار. الاتجاه هو دوما أوسع مفهوم والفكرة هي دوما الطريقة المتخصصة لعمل الأشياء. وكل ما بينهما هو «المفهوم».

كيف نصنع مروحة المفهوم

عند صنع مروحة المفهوم، عليك أن تبدأ «بالهدف». ومن ثم اعمل في الاتجاه العكسي. وتساءل عند كل نقطة: «كيف يمكن أن أصل لتلك

النقطة؟» وهكذا فأنت تعمل في اتجاه عكسي من الاتجاه إلى المفاهيم وتنتهي بأفكار بديلة عديدة - وهذه هي فكرة التمرين.

وللأسف لا يحب العقل السلوك بهذه الطريقة المرتبة. وغالبا، عندما تجهز لعمل مروحة المفهوم يقفز العقل مباشرة إلى فكرة عملية. على سبيل المثال، نفرض أننا بصدد عمل مروحة مفهوم على زحمة السير في المدن. ربما يقترح العقل مباشرة «العمل في البيت». تقول لنفسك بعد ذلك: «كيف يمكن أن يخدم هذا الأمر؟» الإجابة هي «العمل في البيت يقلل التنقل». كيف يمكن أن يساعد ذلك؟ بتقليص عبء السير. وبذا نجد أن «تقليص عبء السير» هو الاتجاه. تقليل الحاجة للتنقل هو المفهوم. والعمل في البيت هي «الفكرة». (في هذه الحالة يعتبر «العمل في البيت» مفهوم أيضا، لذا علينا أن نجد أفكارا عملية لحمل المفهوم على النجاح).

يمكنك أن تفكر «بالرهان على السيارات». كيف يساعد ذلك؟ وذلك «بزيادة الرغبة في استخدام العربات» كيف يساعد ذلك؟ يساعد بتقليل الزحمة. يعتبر زيادة «الرغبة في استعمال العربات» المفهوم والطرق التي تساعد على نجاحه هي «المواصلات العامة».

يمكن أن تفكر أيضا «بساعات العمل المربكة». كيف يساعد ذلك؟ «بتقليل عبء الذروة». كيف يتم ذلك؟ «بتحسين تدفق الحركة في الشوارع الموجودة». ربما يقدم هذا اتجاه أو طريق آخر للمشكلة.

لذا إن خطرت لك فكرة (أو حتى مفهوم) فأنت تبحث وتحرك ضد التيار وتسأل، «كيف يساعد ذلك؟» ولو فكرت باتجاه (أو مفهوم) فأنت تتحرك باتجاه التيار وتسأل «كيف يساعد هذا على النجاح»؟

ولذلك أي كانت النقطة التي انطلقت منها فإنك ستنشئ مروحة المفهوم تدريجيا.

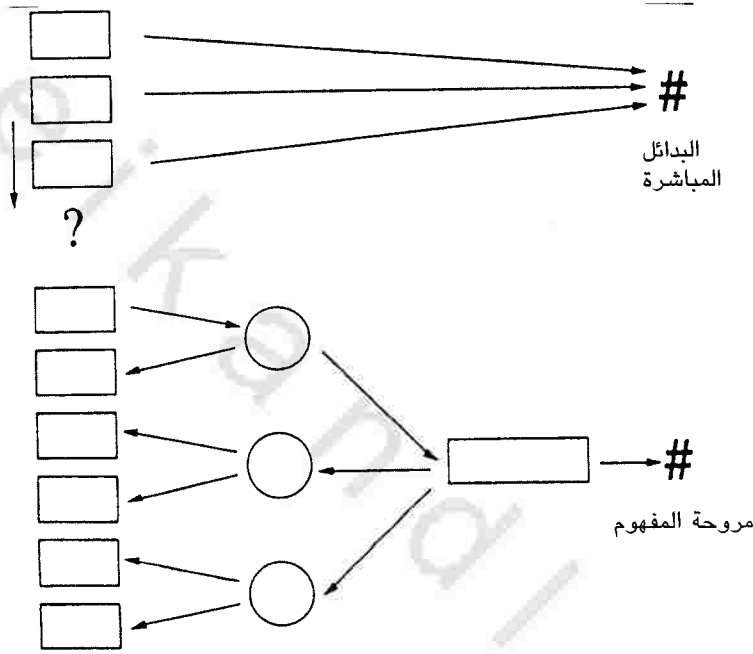
وهذا يجعلنا نقول أن مروحة المفهوم هي «مروحة إنجاز». وتعلق بـ«كيف يمكن الوصول إلى هناك؟» هي ليست شجرة تحليل تقسم الموضوع إلى أجزاء وفروع. يجب أن يكون التركيز على العمل، وليس على الوصف أو التحليل.

يمكن أن تتكرر هذه الفكرة مرارا متى تشاء بالنسبة لمروحة المفهوم. على سبيل المثال، كان أحد الاتجاهات بالنسبة لمفهوم «التعامل بمشكلة شح المياه» هو «الاستغناء عن الماء». من الواضح أن هذا مفهوم يُقصد به «التقليل من وجود الماء». ويمكن أن تتكرر نفس الفكرة في أكثر من مكان وأكثر من مستوى. فإن لم تستطع التقرير في أي المكانين أن تضع شيئا ضعه في كلاهما.

إن الهدف من مروحة المفهوم هو تقديم إطار لتوليد أفكار بديلة. حيث يجبر الإطار البدائل بتقديم النجاح للغايات الثابتة. ويمكن أن تقدم مروحة المفهوم أيضا نقاط تركيز جديدة. على سبيل المثال، ربما تتصور مفهوم ولكنك لم تصل بعد للفكرة لجعله موضع تنفيذ. بالنسبة لمشكلة زحمة السير يمكن أن يكون المفهوم «مكافأة الأشخاص الذين لا يقودون سياراتهم في المدينة باختيارهم». ربما لا يوجد حاليا طريقة لتطبيق ذلك. لذا يمكن أن تكون نقطة تركيز إبداعية. علينا أن نقوم الآن بإيجاد طرق لعمل الأشياء.

يعطي الناس الذين يعيشون في الريف غالبا توجيهات كالتالي: «إذا وجدت طريقك للقرية XXX فمن السهل الوصول إلى بيتنا». «وبذلك يبحث المسافر للوصول إلى XXX». يقول سكان الريف «إذا وصلت إلى بلدة YYY فمن السهل الوصول إلى قرية XXX لأنك ستجد علامات تشير إلى ذلك». أي أن التعليمات تعطى في اتجاه عكسي. اذهب إلى YYY ثم إلى XXX وبعدها تصل إلى بيتنا. هذا تماما مثل عملية مروحة المفهوم. وهذه طريقة للعمل باتجاه عكسي من موضوعنا إلى الطرق البديلة العملية لإنجاز العمل.

إن الفرق بين مفهوم المروحة وبين وضع قائمة مباشرة للبدائل موضح في الشكل 7.2. من السهل ملاحظة التأثير الساقط للمفهوم ومستويات الاتجاه.



شكل 7.2

البدائل المحرصة

عادة عندما نبحث عن بدائل فإننا نبحث عن أفكار مفيدة ولها قيمة واضحة. علامات الإنذار غالباً تكون حمراء. وإذا أردنا ألوان بديلة ربما نقترح «الأصفر» أو «البرتقالي». اللون الأصفر مضيء ومن السهل رؤيته في الظلام أكثر من الأحمر. اللون البرتقالي هو أيضاً لون قوي وغير معتاد مثل الأحمر أو الأصفر. أي أن «الأصفر» و«البرتقالي» هي بدائل جديدة ولها قيمتها المبررة.

ربما يكون هناك أوقاتا نضع فيها بدائل مدروسة، على أي حال، دون بيان قيمتها. على سبيل المثال، يمكن اقتراح أن تكون علامات الإنذار باللون «الأزرق». ونقول أن اللون الأزرق هو بديل للون الأحمر. في الحقيقة، اللون الأزرق هو لون أساسي آخر. ولا يوجد ما يبرر استخدام اللون الأزرق لعلامات الإنذار. نحن نقترح اللون الأزرق ومن ثم نرى إن كان له قيمة. هذا بديل محرض لأن السبب في استخدام اللون الأزرق قد يصير واضحا بعد اقتراحه.

لا بد أن يكون واضحا أن هناك فرقا كبيرا بين وضع البدائل أمامنا لأننا نعرف قيمتها وبين وضع بدائل أخرى «لنرى ما هو التأثير الذي لديها».

هذا جزء من المعالجة العامة للتحريض. إن منطق وأساليب التحريض سوف يتم عرضها بالتفصيل في الجزء التالي. يمكن استخدام أساليب التحريض ببساطة، على أي حال، بمفردها:

هذا بديل تحريضي: دعونا نرى إن كان له قيمة.

لا يوجد ما يضمن مهما يكن بأنك سوف تجد قيمة في البديل المحرض.

التقييم

عندما كنا نقوم بتوليد الأفكار كيف قمنا بتقييمها؟ التقييم هو موضوع قائم بذاته وسوف أعود عليه لاحقا في الجزء التطبيقي. من مبادئ تقييم الأفكار المتولدة بأساليب إبداعية يجب أن لا يكون هناك اختلاف عن تقييم أي أفكار أخرى. إن عملية التقييم منطقية وعادلة وهي ليست جزءا مباشرا من الإبداع. ولا يجب أن تكون كذلك.

قبل أن تعرض الأفكار المبتكرة على منصة التحكيم يجب أن نقوم بعمليات تهذيب للأفكار، من حيث شكلها، وتحسين قوتها، وإزالة ضعفها.

تنطبق هذه العملية على كل الأفكار التي تم استنباطها بطريق الإبداع وسوف نأخذها في الاعتبار في مراحل لاحقة.

وعموماً، يتم التقييم عبر أربعة خطوات:

الإمكانية. هل الفكرة ناجحة فعلاً؟ وهل يمكن تنفيذ هذه الفكرة؟

الفوائد. ما هي الفوائد؟ وكم يبلغ حجمها؟ ومن أين تأتي؟ وما مدى تكرارها؟ ولو لم تُظهر أهمية كبرى للفائدة فلن يكون هناك قيمة حالية للفكرة.

الموارد. هل الموارد متاحة لتنفيذ الفكرة؟ يمكن أن تتضمن الموارد الوقت، المال، العنصر البشري، التكنولوجيا، الآلية، والدوافع. قد تكون الفكرة ممكنة في حد ذاتها، ولكن قد لا تكون الموارد متاحة لتنفيذ الفكرة.

التوافق. هل تفي الفكرة بحاجات أي شخص من المفروض أن يقوم بتنفيذ الفكرة؟ يتضمن مفهوم «التوافق» الاستراتيجية، السياسة، المسؤوليات، الأجندة، وغيرها.

هذه قائمة مختصرة جداً يمكن تطبيقها كتقييم مبدئي لأي بدائل يمكن توليدها.

المفاهيم

إن المقدرة على صياغة المفاهيم هي أساس مقدرة الإنسان على التفكير، وإن فتى الكشف الذي كان يبحث حوله عن «طريقة أخرى لإشعال النار» كان يستخدم هذا المفهوم العام للبحث عن بدائل. إننا نستخدم البدائل طوال الوقت، سواء بشكل معلن أو خفي. وكثير من الناس وخاصة في أمريكا الشمالية لا يطمئنون للتعامل مع المفاهيم. ولمثل هؤلاء الناس تبدو المفاهيم غامضة، أكاديمية وغير ضرورية. فهم يريدون القيام بأعمالهم بالطرق العملية المباشرة.

كانت أمريكا الشمالية مجتمعا ناهضا؛ وفي مثل هذا المجتمع، يكون الفعل أهم بكثير من التفكير. يقوم الرجل العملي بكثير من الأعمال بينما يجلس المفكر في المنزل متأملاً. وهكذا تطورت ثقافة الفعل الرائعة في أمريكا الشمالية. ولكن عالم اليوم مليء بالمنافسة والبضائع والخدمات. صارت أهمية التفكير اليوم بمثابة الفعل.

كان أحد البنوك في كاليفورنيا من أوائل البنوك في إدخال آلة العد الأتوماتيكي ATMs كان المبدأ هو تقديم ما يوفر الراحة للأشخاص المشغولين كثيرا والذين لا يستطيعون الوقوف في الطابور أمام أمين الصندوق ولديهم القدرة على استخدام هذه الآلات. وبعد أن تم تشغيل ATMs لوقت قصير بدأ الناس بالاهتمام بما يحدث. وقد كانت أحد أكبر المجموعات التي استخدمت هذه الآلات هي مجموعة المهاجرين من المكسيك (الشرعيين وغيرهم) والذين لم يكونوا سعداء بالتحدث بالإنكليزية. كانوا يفضلون حتما ATMs إن

مفهوم التشغيل هنا هو «الإغفال».

عندما نقوم بأي شيء في أي عمل يوجد مفهوم خفي. هل يكون تمرينا أكاديميا أن نسعى لكشف هذا المفهوم وجعله مرئيا؟.

قد يكون هناك العديد من المفاهيم الحاضرة. يرى الأشخاص المختلفون المفاهيم بطرق مختلفة. كيف نعلم أننا اكتشفنا المفهوم الصحيح؟ لماذا يتوجب علينا إظهار المفهوم؟ ألا يكفي أن يبدو المفهوم قيد التنفيذ؟. توجد عدة أسباب تجعل من المفيد القدرة على اكتشاف المفهوم.

البدائل

إذا استطعنا استنباط المفهوم فإن باستطاعتنا استخدام هذا المفهوم كنقطة ثابتة لإيجاد طرق بديلة لتحقيق المفهوم. إن بعض هذه البدائل قد يكون أكثر فعالية من الأفكار التي نستخدمها حاليا.

التدعيم

عندما نستنبط مفهوما ما بإمكاننا تدعيمه عبر جهد تحسيني مدروس. يمكننا إزالة الأخطاء ونقاط الضعف وتحسين القوة الظاهرة في المفهوم.

التغيير

بمجرد أن نعرف المفهوم يمكننا أن نقرر تغييره. وقد نقوم بذلك إذا لم تسر الأمور على ما يرام، أو إذا وجد تهديد منافس، أو إذا شعرنا بأننا لا نستثمر ظروف السوق الجيدة بشكل كامل.

يمكننا أن نستخرج عدة مفاهيم من عمل «الوجبات السريعة».

سرعة الخدمة.

القياسية في المنتجات والأسعار والجودة.

رخيص.

مكان لالتقاء الشباب.

يمكننا الآن أن «نتحدى» كلا من هذه المفاهيم.

يمكننا أن نحافظ على «سرعة الخدمة» لهؤلاء الذين يحتاجونها ولكننا نستطيع أيضا المحافظة على وجود الزبائن لمدة أطول بحيث نستطيع بيعهم أشياء أكثر: سلطات، مثلجات، وهكذا. وبهذه الطريقة نحصل على دخل أكبر من كل زبون. كما أننا نستطيع إيجاد طريقة أخرى لتقديم «منتجات وأسعار وجودة قياسية». يمكننا أن ننتج عبوات طعام بأسعار وجودة قياسية. كما أن أي مطعم يبيع هذه العبوات القياسية يمكن أن يضع لوحة تشير إلى ذلك. إن مجال الخيارات يمكن أن يحدد بالأطعمة المجمدة والتي يمكن استخدام الميكروويف في طهيها لتجنب خطر إساءة الاستعمال.

أما مفهوم «الرخص» تم تحديده بشكل واسع في مجال تقديم ذات الوجبات السريعة باختيار نماذج ليست رخيصة على الإطلاق وقد يتم بيع مأكولات بحرية أو أي مواد أخرى ذات سعر عال.

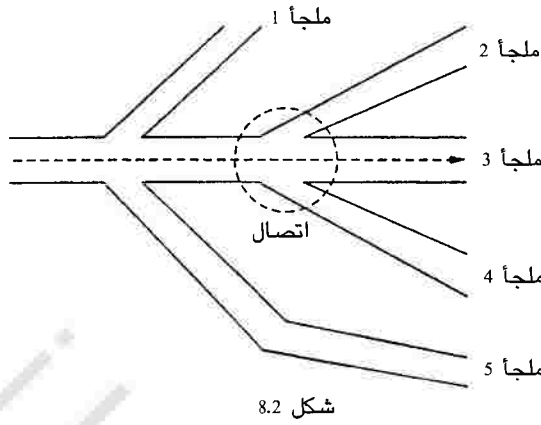
يمكن تحسين مفهوم وجود أماكن وجبات سريعة كنواد للشباب بطرق مختلفة أو إحباطه إذا لم يكن ذلك الاستخدام مربحا للمكان.

من الفكرة إلى المفهوم

من الصعب عموما العمل في مستوى المفهوم. لذلك قد يكون من المفيد العمل في مستوى الفكرة ومن ثم العمل على التراجع لإيجاد المفهوم.

ما هو المفهوم هنا؟.

ما هو المفهوم الذي تم تحقيقه من هذه الفكرة؟.



يظهر الشكل 8.2 طريقا يقود إلى منتجع بقرب البحر. إنك تقود سيارتك باتجاه المنتجع بأقصى سرعة. وتذهب بشكل مستقيم عبر ملتقى الطرق دون ملاحظتها فعليا لأنك تتبع إشارات التوجيه نحو هدفك المختار. ولسبب ما فإنك قد تكون غير راض عند وصولك إلى هناك، فقد يكون المكان مزدحما جدا. لذلك تفكر بالرجوع إلى ملتقى الطرق واختيار طريق آخر إلى منتجع آخر.

تشبه المفاهيم ملتقى الطرق كثيرا. إننا نعود إلى الملتقى لإيجاد طريق آخر للأمام. ولهذا تعتبر المفاهيم نقاطا ثابتة لتوليد البدائل.

ومن المفيد بذل جهد للعودة ورؤية المفهوم الكامن خلف فكرة ما بعد التفكير الإبداعي. وقد توجد عدة مفاهيم وأفكار مختلفة فيما يتعلق بحقيقة المفهوم. وهذا غير مهم، طالما أن الهدف هو العودة لتوليد أفكار جديدة وهي ما يهمننا فعلا.

يمكن تبسيط «العودة» إلى مستوى المفهوم بعدة أسئلة.

ما هي الطريقة العامة هنا؟.

ما هي ميكانيكية التشغيل؟.

ما هي طريقة العمل التي تعكسها الفكرة؟.

وبمجرد أن نعتاد على العودة باستمرار إلى مستوى المفهوم فمن الممكن العمل على مستوى الفكرة. وهذا أسهل من محاولة العمل باستمرار عند المستوى المجرد للمفاهيم.

طبيعة المفاهيم

عادة ما ندفع في تفكيرنا إلى أن نكون واضحين ودقيقين. ولكن هناك استثناء في حالة المفاهيم. فمع المفاهيم لا بد أن نكون معممين، غير محددين، غامضين، و«غير واضحين». فبقدر ما نكون محددين، بقدر ما نحد من فائدة المفهوم.

عند هذه النقطة ندخل في المرحلة الصعبة، توجد عدة مستويات من المفاهيم، تتراوح من المحددة بشكل تقريبي إلى العامة جدا.

نحن نعمل في بيع الأقلام المذهبة.

نحن نعمل في بيع أدوات الكتابة المذهبة.

نحن نعمل في بيع أدوات الكتابة الراقية.

نحن نعمل في مجال الرفاهية الشخصية.

نحن نعمل في البضائع الفاخرة.

نحن نعمل في بيع الناس ما يريدون.

نحن نعمل في تحصيل الأرباح.

نرى هنا سبعة مستويات مفاهيم تتعلق بطبيعة عمل ما. ومن الواضح أن الأول محدد جدا ويصف ببساطة ما يتم عمله. أما الأخير فهو عام بشكل كبير ويمكن تطبيقه على أي عمل كان. إن الخدعة تكمن في إيجاد مستوى المفهوم الأكثر فائدة. وهذا ليس سهلا على كل حال. حيث أنه لا توجد

معادلة سحرية بإمكانها إيجاد مستوى المفهوم الصحيح لك. إنها مسألة «شعور» وهذا ما يجب أن تسأل عنه دائما.

إن أفضل طريقة لإيجاد مستوى مفهوم مفيد هو التفكير في مفهوم ما ومن ثم جعل هذا المفهوم أكثر عمومية ومن ثم جعله أكثر تحديدا. وهكذا تستطيع أن تنتشر حول المفهوم المختار.

إذا بحثت في تأجير السيارات واستخرجت مفهوم «تقديم وسائل نقل شخصية للناس بشكل مؤقت». ويمكن أن تكون صيغة المفهوم الأكثر تحديدا هي «وجود سيارات قابلة للاستئجار أينما وكلما أراد الناس وبسعر مربح». كما تكون صيغة المفهوم الأكثر عمومية هي «تحقيق متطلبات نقل الزبائن».

وبالتوسع والانتشار حول مفهوم مستخرج يمكننا أن نحصل على شعور فيما إذا كنا عند مستوى مفهوم مفيد. توجد أوقات عندما يبدو المفهوم قريبا جدا من «تعريف» منتج ما أو خدمة ما.

مفهوم فرشاة الأسنان «عصا مع حزمة شعيرات خشنة في إحدى نهايتيها حيث يوضع معجون الأسنان».

في أوقات أخرى قد لا يكون المفهوم أكثر من كلمة واحدة.

مفهوم فرشاة الأسنان: «طريقة ملائمة لاستخدام معجون الأسنان».

إن الكلمات البسيطة مثل «ملائم»، «مرن»، «عمولة»، و«توازن» هي كلها مفاهيم. وهناك أوقات تكفي فيها كلمة واحدة. وفي أوقات أخرى نحتاج إلى جملة. التفاصيل الكثيرة غير ضرورية دائما.

نماذج المفاهيم

توجد مفاهيم عامة يمكن أن تتضمن في مفهوم أي منتج أو خدمة. مثل

هذه المفاهيم يمكن أن تكون «ملائمة»، «مطابقة»، «فعالة»، وهكذا. وبعدها توجد مفاهيم تعريفية والتي تحيط بالمظهر الوحيد للحالة. إن اختيار المفهوم التعريفي هو القول «هل يمكن أن يصف ذلك شيئاً آخر؟».

لاحظ المحاولات التالية لوصف «مفهوم السلم».

طريقة للوصول إلى مكان أعلى.

وهذا واسع جداً. فالمفهوم هنا قد يتضمن المصعد، السلم الكهربائي، رافعة، أو حتى أحذية تسلق.

طريقة لاستخدام الجهد العضلي الإنساني للتحرك باتجاه رأسي.

وهذا أقرب ولكن يمكن تطبيقه على درج شديد الانحدار.

هيكل لتوجيه الخطوات في اتجاه تصاعدي.

قد يكون ذلك أكثر اقتراباً من وصف المفهوم.

لاحظ أن الوصف الفيزيائي للسلم قد يكون:

عمودان متوازيان مع قطع أفقية عرضية بمسافات منتظمة.

لاحظ المفاهيم المحتملة التالية للتأمين الشامل:

طريقة للتعويض.

تحول الخسائر من الحوادث والكوارث إلى أرباح.

الحماية من الخسائر غير المتوقعة.

إن الناس الذين يتعرضون إلى خسائر فادحة يساهمون في صندوق

يعوض خسائرهم.

تقليل المخاطر.

دفع قسط للحصول على حق تعويض الخسائر.

امتداد المخاطر.

حماية مالية متبادلة.

كل تلك المفاهيم صحيحة. ولكن بعضها يُهمل مظاهر أساسية مثل عامل المشاركة. فمثلاً، «تقليل الخطر» يمكن تطبيقه بشكل متساو مع البقاء في المنزل أو وضع قفل على باب المرآب. في بعض الأحيان قد تتضمن كلمة واحدة مثل «متبادل» كافة العناصر التي نحتاجها فعلاً.

ومن وجهة نظر التعريف الفلسفي، فإن التعامل مع المفاهيم محبط بشكل كبير بسبب وجود عدة مستويات للمفاهيم. ومهما يكن فإن العجز عن التقدم في التمارين الفلسفية ليس ذا معنى. أما من الناحية العملية، حاول ببساطة أشكالاً مختلفة من المفاهيم الممكنة ثم اختر ما يبدو مناسباً لك.

أحياناً نحاول أن نجمع الهدف، والآلية، والقيمة في مفهوم واحد. وقد حاولت بعض تعاريف المفهوم للتأمين أن تقوم بهذا. وهذا مفيد بشكل عام. وفي أحيان أخرى نرضي أنفسنا بفصل ثلاثة أنماط أساسية للمفهوم:

مفاهيم الهدف

ماذا نحاول أن نفعل؟ ما هو هدف النشاط أو العملية؟ وهذا في الواقع ليس أكثر من تحديد الغاية في مصطلحات المفهوم العامة. إن هدف المظلة هو «تأمين الحماية من الأمطار».

مفاهيم الآلية

كيف يعمل؟ كيف يمكن تحقيق الهدف؟ ما هي آلية التشغيل؟ ماذا يحدث؟ إننا نحاول أن نرى استخدام الآلية لتحقيق أثر ما.

تتحقق الحماية من الأمطار باستخدام مظلة بقطعة معدنية يمكن أن تُحمل مفتوحة أو تُغلق في جعبة.

ويمكن بالطبع، أن توجد مستويات تفصيلية عند وصف الآلية.

مفاهيم القيمة

لماذا يعتبر هذا مهم؟ ما القيمة التي يقدمها؟ أين هي القيمة؟ ما سبب قيمة ذلك؟.

إن قيمة المظلة هي الحصول على أداة حماية من الأمطار مغلقة بشكل مناسب ويمكن حملها.

هذه هي أنماط المفهوم الثلاثة الأكثر فائدة ويمكن إضافة «مفاهيم الوصف» حيث لا يقوم المفهوم بأكثر من وصف شيء ما. إن معظم الكلمات هي مفاهيم وصف. إن كلمة «جبل» تصف منسوباً عمودياً كبيراً من الأرض. إننا نهتم عملياً بالوظيفة أكثر من الوصف والمفاهيم الثلاثة المذكورة أعلاه (الغاية، الآلية، القيمة) تغطي هذا الجانب الوظيفي.

العمل بالمفاهيم

إن الأمر الرئيسي في التعامل مع المفاهيم هو بذل الجهد. يكون الأمر سهلاً في بعض الأحيان عندما تشعر بمستويات المفهوم المفيدة. وليس من المهم إيجاد المفهوم الصحيح ولكن المهم هو تجربة أوصاف مختلفة للمفهوم (مثل حالة تعاريف المشكلة) التي يجب محاولتها حتى إيجاد المفيد منها. إن استخدام مفهوم ما، يحدد بما يمكنك أن تقوم به فيما بعد في مجال توليد الأفكار أو تغيير المفهوم.

يجب أن تكون هناك حركة دائمة من الفكرة إلى المفهوم وبالعكس. وهذه مواصفات الأشخاص المبدعين بشكل طبيعي.

التحريض

اعتاد أينشتاين Einstein القيام بما سماه «تجارب الفكر» كان يقول «ماذا سأرى إذا استطعت السفر بسرعة الضوء؟». إن الطفل الذي يضع حجرا فوق حجر آخر «ليرى ما سيحدث» يقوم بتجربة ما.

إن التحريض هو أساس كل التجارب في العقل.

وقد شرحت في فصل سابق أهمية الأفكار التي تأتي عن طريق الفرصة، الصدفة، الخطأ، أو «الجنون». كل هذه تعبر عن نموذج الانقطاع أو الشجرة الذي يدفعنا خارج الحدود المألوفة للعقلانية التي أسست خبرتنا. وعبر التحريض المدروس يصبح لدينا طريقة منهجية تعطي نفس النتائج. ليس علينا أن ننتظر التغيير، الصدفة أو الخطأ. يمكننا أن نكون مجانيين «مؤقتا» لثلاثين ثانية فقط في وقت ما وبطريقة مدروسة. بإمكاننا تشغيل ووقف الجنون كما نريد. ولهذا يُعتبر التحريض مظهرا أساسيا للتفكير الجانبي وللإبداع بشكل عام.

كنا ندرس تلوث النهر.

بو po، إن المصنع موجود في مجرى النهر.

هذا هو التحريض. وهو يبدو مستحيلا تماما. كيف يمكن للمصنع أن يكون في مكانين في آن واحد؟ نحن نستخدم الكلمة الرمزية بو po للإشارة إلى أن المقصود من ذلك هو التحريض وليس اقتراحا جديا. (سوف تتم مناقشة أصل وطبيعة بو po لاحقا).

انطلاقاً من هذا التحريض نحصل على الأخذ في الاعتبار كل ما هو داخل وخارج من المصنع. قد يبدو طبيعياً أخذ المياه من أعلى النهر وطرح المخرجات في اتجاه مجرى النهر. يقترح التحريض أننا يجب أن نقر فيما إذا كان المصنع قد بني على النهر فإن المدخلات يجب أن تكون في اتجاه المخرجات وبهذا يكون المصنع نموذجاً للتلوث ويجب بالتالي أن نفكر في تقليل تلوث النهر. قد يبدو ذلك منطقياً تماماً لاحقاً. وقد علمت أن ذلك أصبح تشريعاً في بعض البلدان.

جرى نقاش في شركة دي بون Du Pont حول كيفية التعامل مع منتج جديد. فوضع ديفيد تينر David Tanner تحريضاً:

بو، نحن نبيع المنتج إلى منافسينا.

أدى هذا التحريض إلى إحداث تغيير في الطريقة العادية في التعامل مع مثل هذا المنتج، وتخفيض كبير في زمن التطوير.

بو، يجب أن يكون للسيارات عجلات مربعة.

بو، يجب أن تهبط الطائرات رأساً على عقب.

بو، يجب أن تغلق الرسائل بعد أن يتم إرسالها.

تبدو كل العبارات السابقة غير منطقية وحتى «مجنونة». في الحقيقة، تبدو منطقية تماماً في سياق نظام معلومات نموذجي.

بالتحريض قد لا يوجد سبب لقول شيء ما إلا بعد أن يقال.

إن ذلك يتناقض تماماً مع عادات التفكير الطبيعية التي نعرفها حيث لا بد من وجود سبب لقول شيء ما قبل أن يقال ذلك الشيء. مع التحريض فإننا نصنع العبارة ومن ثم نقدم النتائج للتبرير اللاحق لهذه العبارة.

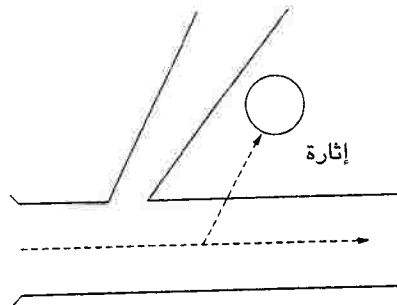
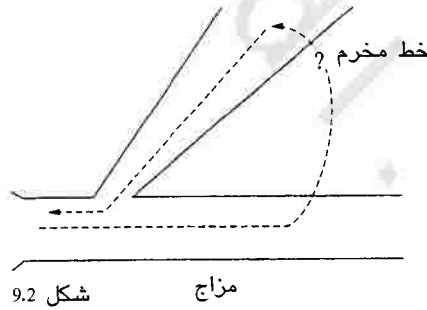
قد يبدو التحريض في البداية مقارنة عشوائية لأنك تقول أي شيء يخطر ببالك على أمل أن يكون هناك شيء مفيد. وهذه هي الطريقة التي يستخدم

بها التفكير الجنوني إلى حد ما. إن هذه المقاربة قد تبدو ضعيفة ومضيعة.

يعتبر التحريض في الواقع، ضرورة منطقية في أي نظام ذاتي التنظيم. وقد تمت كتابة أبحاث الرياضيات للوصول إلى هذه النتيجة. وهذه الأنظمة تقبع في حالات ثابتة. إن التحريض لا يقبل الثبات ويسمح لحالات جديدة أن تدخل.

يشكل الدماغ أنماطاً غير متماثلة كما يظهر في الشكل الأساسي 9.2.. تحدث الدعابة عندما تؤخذ من المسار الرئيسي وتوضع في نهاية المسار الجانبي. ويحدث الإبداع بنفس الطريقة تماماً. ولكن كيف نستطيع أن نعبر من المسار الرئيسي إلى المسار الجانبي؟ وهنا تدخل طرق التحريض المنهجية للتفكير الجانبي.

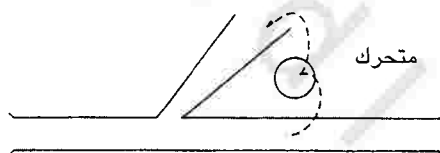
ويظهر الشكل 10.2 كيف نحول مفهوماً أو فكرة غير موجودة في خبراتنا السابقة إلى تحريض. ولهذا فالتحريض يقع خارج خبراتنا.



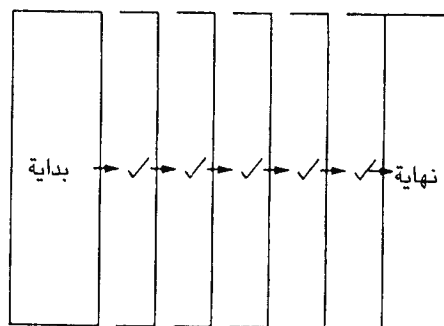
أما الشكل 11.2 فيظهر كيف أننا نتحرك بعدئذ من المسار الرئيسي إلى التحريض ومن ثم إلى المسار الجانبي. وهنا نتبع طريق العودة إلى نقطة البداية وبهذا نغلق المسار الثانوي كفكرة جديدة.

ليس هناك سحر في العملية. في الكيمياء مثلاً، إذا أردنا أن تنتقل من مركب ثابت واحد إلى الآخر فعلينا أولاً أن تنتقل إلى مركب غير ثابت والذي يقوم بدوره بإعادة التثبيت كمركب جديد. أما في الفيزياء، فإن تغيير التركيب النووي قد يمر عبر نفس الخطوة غير الثابتة.

في التفكير العادي، كل خطوة نتخذها تعتمد بشكل جيد على الخطوة السابقة (التفكير الرأسي). وعندما نتوصل إلى حل ما يتم إثبات صلاحية هذا الحل بصلاحية كل خطوة تم اتخاذها من البداية وحتى الوصول إلى الحل. ويوضح الشكل 12.2 عملية الخطوة المبررة بالخطوة.



شكل 11.2

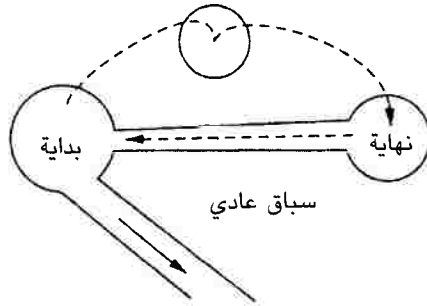


شكل 12.2

نتحرك في التحريض، من نقطة البداية إلى تحريض عشوائي ثم نتحرك من التحريض إلى فكرة أو مفهوم. ولا يمكن أبدا تبرير صلاحية هذه النتيجة بمجرد كيفية وصولنا إليها. ولكننا إذا نظرنا وراءنا إلى نقطة البداية (المشكلة أو مجال الاهتمام) فيمكننا أن نرى بالإدراك المؤخر القيمة الحقيقية للموضع الجديد. وإذا كان بالإمكان إظهار هذه القيمة منطقيا بالإدراك المؤخر، فإن القيمة مفيدة كما لو أن التوصل إليها تم عبر سلسلة من الخطوات الجيدة. إن التبرير المؤخر لفكرة ما صالح تماما مثل أي صيغة تبرير أخرى.

ولكن لماذا يتوجب علينا استخدام طريقة «القفز» هذه؟ لماذا علينا أن نبرر بالعمل بشكل معاكس؟ إن السبب بسيط جدا. في أي نظام تشكيل نماذج يجب أن نأخذ النموذج المؤسس كقاعدة لأي نقطة. ولهذا يأخذنا خطر التفكير المؤسس أو التقليدي للأمام. لا يوجد أي خيار كما أنه ليس لدينا أي فكرة عن احتمالات أخرى.

إن العمل بشكل معاكس هو وحده ما يجعلنا قادرين على التقدم واستخدام المسارات الأخرى والتي كانت موجودة دائما. والشكل 13.2 يوضح هذه العملية.



شكل 13.2

إن هدف التحريض هو بالضبط إخراجنا من مسار التفكير الرئيس المعتاد. ومن التحريض نتحرك لإيجاد نقطة جديدة والتي يبدو أن لها قيمة ما بالإدراك المؤخر. إن الهروب من المسار الرئيسي المؤسس هو المهم. يجب أن يعمل العقل لتأسيس المسارات الرئيسية. وهذا هو أساس امتياز العقل. وفي نفس الوقت يجب أن تكون لدينا الطرق الكفيلة بإخراجنا من هذه المسارات الرئيسية لنصبح مبدعين. ولهذا يلعب التحريض دورا مركزيا في التفكير الجانبي.

التحريض والفرضية

لقد أشرت للتو إلى القيمة العظيمة لآلية «الفرضية» التي تسمح لنا بالتكهن وبآلية أساسية. وهذا التكهن يزودنا بالتوجيه والإطار العام لتفكيرنا بالحالة. ويزودنا التحريض بإطار جديد للنظر إلى الأشياء. ولكن التحريض يذهب أبعد من الفرضية. تحاول الفرضية أن تكون معقولة. أما التحريض فيحاول عادة أن يكون لا عقلانيا لانتشال تفكيرنا من قنواته المعتادة.

نحن نسعى للوصول وتبرير وإثبات فرضية ما، والتي تنتقل من كونها تكهننا إلى حقيقة واقعة. ولكننا لا نسعى أبدا للوصول أو تبرير التحريض. فنحن لا يهمنا أبدا إثبات أن العجلات المربعة قد تكون مفيدة للسيارة. أو أن الطائرات يجب أن تهبط رأسا على عقب. فنحن نسعى للحصول على فكرة مفيدة منفصلة تماما ومختلفة عن التحريض. إن التحريض مجرد طريقة للوصول إلى هناك.

يسعى كل من التحريض والفرضية إلى تغيير مدركاتنا. تسعى الفرضية إلى توجيه مدركاتنا في اتجاه محدد. يسعى التحريض إلى إبعاد مدركاتنا عن اتجاهها العادي.

إن الفرضية والتحريض مجرد تأملات نؤسسها في عقولنا ثم نستخدمها لتحسين تفكيرنا عن حالة ما. وهما كذلك جزء من العملية الإبداعية وهما

مختلفان تماما عن التحليل. فالتحليل يرى ما هو موجود فعلا. أما التحريض والفرضية فعكس ذلك تماما.

عملية بمرحلتين

إن التقنية المدروسة والمنهجية للتحريض هي عملية بمرحلتين. تتضمن المرحلة الأولى وضع التحريض. وتتضمن المرحلة الثانية استخدام التحريض للتحرك للأمام نحو فكرة جديدة ومفيدة. وبشكل واضح، تسبق المرحلة الأولى المرحلة الثانية عندما نطبق تقنية التحريض. ويجب أن يكون التسلسل:

1- اختبار الرؤية الإبداعية.

2- إدخال التحريض.

3- استخدام التحريض.

وبشكل عملي، قد لا يكون من المفيد تعلم كيفية استخدام التحريض قبل تعلم كيفية إدخاله. وبهذه الطريقة نعلم كيفية استخدام التحريض وكيفية إدخاله. فلن تكون هناك فائدة من إدخال تحريضات غريبة الشكل بدون أدنى فكرة عن كيفية استخدامها. إن عملية التعلم المعاكس هذه فعالة جدا ومنطقية وقد تم شرحها في مكان آخر*.

إن استخدام التحريض يتضمن عملية عقلية خاصة تسمى «الحركة». وهي عملية عقلية فعالة. وهي كذلك مختلفة تماما عن المحاكاة. إن الحركة عملية تتضمن التعلم والممارسة لبناء المهارة والتركيز.

وحيث أننا أشرنا إلى عملية الحركة فبإمكاننا التقدم مع طرق إدخال التحريض.

* تم الإشارة إلى ذلك في كتاب أنا على حق، أنت على خطأ نشر من قبل فيكينج،

نيويورك، 1991، وكتب بينجوين، لندن، 1990.

الحركة

إن الحركة عملية عقلية هامة جدا. وهي أساسية للإبداع ككل. ومن المستحيل تقريبا أن تكون مبدعا دون أن تملك بعض مهارات الحركة. ومع هذا فالحركة ليست جزءا عاديا من سلوكنا التفكيرى فيما عدا حالة الشعر ربما. ففي الشعر نتقل من الصور والتشبيهات إلى المعاني والمشاعر.

يعمل الدماغ كنظام تنظيم ذاتي مما يسمح بالمعلومات القادمة بأن تنظم نفسها كمسارات ونماذج وقنوات وسلاسل وهكذا. وهذا ما يجعل الدماغ يعمل جيدا للسماح لنا أن نتعامل مع العالم المعقد من حولنا. إن سلوكيات التشكيل هذا ليس عيبا في الدماغ على أية حال. بل على العكس، فهو القوة الرئيسية للدماغ كآلية معلومات.

إن الإدراك هو الشكل الأساسي والاستخدام التالي للنماذج. وهذا يتضمن ملاحظة النماذج المناسبة والتأكد أننا نتبع النموذج. وهنا تبدأ المحاكمة. والتي هي جزء أساسي من الإدراك.

هناك محاكمة تمارس بوعي، مثل حالة القاضي في المحكمة أو الأستاذ الذي يصحح ورق الامتحان أو المصمم الداخلي الذي يختار بعض المواد. ولكن يوجد أيضا المحاكمة التي تحدث أتوماتيكيا وبشكل لا وع في الدماغ: ماذا لدينا هنا؟.

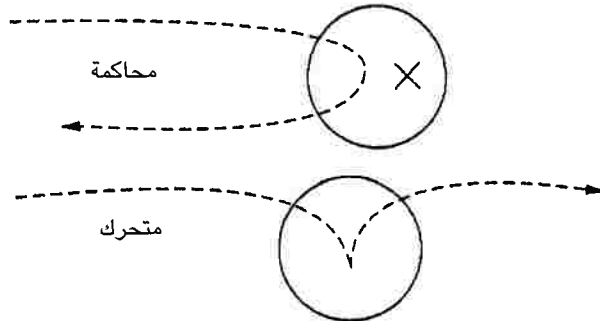
للمحاكمة دوران رئيسيان في الإدراك. الدور الأول هو إيجاد وتعريف والتوصل أو ملاحظة النموذج. وهذا يحدث أتوماتيكيا غالبا ولكنه يجب أن

يدعم بالتحليل الواعي والذي يفكك الحالة إلى أجزاء واضحة أكثر سهولة.

الدور الثاني للمحاكمة هو التأكد من أننا لا ندور حول المسار. فالمحاكمة توضح الخطأ، التساؤل، الانحراف أو الخلل وتعيدنا إلى المسار المؤسس. وهذا المظهر الثاني من المحاكمة يتعامل مع رفض الأفكار الخاطئة والمعاكسة للخبرة.

إن أمثلة التحريض مثل «السيارات بالعجلات المربعة» أو «الطائرات الهابطة رأساً على عقب» يقدم للمحاكمة ومن ثم، بل ويجب، أن يتم رفضها حالاً. إن للمحاكمة عملاً يجب أن تقوم به بشكل مناسب. ويجب أن يكون تفكير القبة السوداء فعالاً. عند هذه النقطة ولأسباب واضحة نفهم قيام مدرسي التفكير الإبداعي بالحديث عن «المحاكمة المعلقة»، «المحاكمة المميزة»، «المحاكمة المتأخرة» وهكذا. وهذه هي الطريقة التقليدية للعصف الفكري. ولسوء الحظ فهذا ضعيف جداً. إن إخبار الناس بعدم استخدام المحاكمة لا يخبرهم ماذا يعملون. كما أن إعلام الناس بعدم تناول البيض المقلي في الإفطار لا يقدم لهم أي إفطار.

نأتي الآن إلى الحركة، وهي عملية عقلية فعالة. وهذه العملية يمكن أن تتعلم وتمارس وتستخدم بشكل مدروس. إن الحركة ليست مجرد غياب المحاكمة. الحركة تعني تقديم الشوفان للإفطار بدلاً من البيض المقلي.



شكل 14.2

إن الفرق بين المحاكمة والحركة موضح في الشكل 14.2، عندما نتوصل إلى فكرة ما في المحاكمة، فإننا نقارنها بنماذج الخبرة الموجودة لدينا. فإذا لم تكن الفكرة مناسبة نرفضها. وهذا تفكير قبة سوداء جيد. أما في الحركة، نتوصل إلى الفكرة بدون الاهتمام تماما فيما إذا كانت الفكرة صائبة أو خاطئة أو أنها تتناسب مع خبرتنا. إن اهتمامنا الوحيد هو التحرك من الفكرة. فنحن نسعى للتحرك للأمام.

إن المحاكمة جامدة وتهتم بما يكون وبما لا يكون. وهي جزء من المنطق الصخري التقليدي. أما الحركة فلها خاصية السيولة وتهتم بـ«إلى»: إلى أين يقودنا ذلك؟ لذا فالحركة جزء من المنطق المائي بجريانه وسيلانه. تندرج الحركة تحت القبة الخضراء.

من المهم جدا الانتباه إلى أن الحركة والمحاكمة هما لعبتان مختلفتان تماما. يعلمك أحدهم كيف تلعب البريدج bridge ثم يعلمك شخص آخر كيف تلعب البوكر poker. وعندما تلعب البريدج فإنك تلعبها بشكل جيد وتلعب البوكر بشكل مقبول. وعندما تلعب البوكر فإنك تلعبه بشكل جيد وتلعب البريدج بشكل مقبول. ولهذا فعندما تستخدم المحاكمة فإنك تستخدمها بشكل جيد. ولكنك عندما تتحول إلى الحركة فأنت تستخدمها بشكل جيد. إنهما عمليتان عقليتان منفصلتان تماما ولا يوجد وسط بينهما.

استخدام «الحركة».

نشير الآن إلى استخدام الحركة في التقدم للأمام من التحريض إلى فكرة جديدة مفيدة أو مفهوم جديد. فبدون الحركة لا معنى للتحريض. لا بد من القول أن استخدام الحركة في الإبداع أكبر بكثير من ذلك. إن استخدام الحركة مع التحريض هو الصيغة الأكثر تطرفا للحركة. كيف ننقل من تحريض مستحيل إلى شيء مفيد؟ ولكن توجد مناسبات أخرى لا يكون استخدام الحركة فيها ملحا جدا. إننا نستخدم الحركة للانتقال من فكرة ضعيفة إلى فكرة أقوى. نستطيع استخدام الحركة للانتقال من اقتراح إلى فكرة

ملموسة. نستطيع استخدام الحركة للانتقال من المفهوم إلى الفكرة. إن المفهوم العام للحركة يعني إرادة التقدم للأمام بطريقة استكشافية إيجابية وليس التوقف لمحاكمة أمر ما هل هو صحيح أم خاطئ. إننا نهتم في الإبداع بالوصول إلى أفكار عملية ومفيدة وصالحة. يكمن الفرق في أن الإبداع يقبل عدة طرق لتحقيق ذلك. ولا يتوجب قبول كل خطوة في العملية عن طريق المحاكمة.

إن التوجه العام للحركة مهم جداً. أحدهم يقول شيئاً ما. قد يسارع شخص ما لمحاكمة الشيء فيما إذا كان صحيحاً أو حتى يحاول إيجاد أي ثغرة غير صحيحة فيه. بينما يهتم شخص آخر بما ستقود إليه الحالة. إن الفرق هو مسألة تسلسل. يستخدم الشخص الأول القبعة السوداء فوراً. ويستخدم الشخص الثاني القبعة الخضراء (الحركة) ومن ثم يستخدم القبعة السوداء فيما بعد لتقييم النتيجة. توجد طريقتان لاستخدام الحركة التوجه العام والتقنيات المنهجية.

التوجه العام

وهو الإرادة العامة للتحرك قدماً من موقف أو تحريض. توجد عدة أفكار جديدة قد تحدث حالا. إن الشخص الممارس للحركة والذي يتجنب التقنيات المنهجية غالباً ما يحقق حركة مفيدة بمجرد استخدام هذا التوجه العام. لذا فإن الأمر يستحق أن تتم محاولة أولاً. وإذا لم يحقق التوجه العام أية نتائج مفيدة فمن الأفضل محاولة تقنيات الحركة المنهجية. عند تعلم التفكير الجانبي يكون استخدام التقنيات المنهجية ذا معنى لبناء مهارة حركة عامة.

التقنيات المنهجية

توجد خمس تقنيات منهجية للحصول على حركة من تحريض أو موقف. وكل منها يمكن تعلمه، وممارسته وتطبيقه بشكل مدروس. ولا ضرورة لاستخدامها جميعاً في كل مناسبة ولكنها موجودة ليتم استخدامها.

وكل ذلك مختلف تماما من مجرد إخبار الناس بتأجيل التحكيم.

تقنيات الحركة

سنعرض فيما يلي لخمس تقنيات يمكن استخدامها بشكل منهجي للحصول على الحركة. وهذا لا يعني أنه لا توجد تقنيات أخرى أو أن التقنيات الخمس المذكورة هنا لا يمكن إدخالها في تقنيات أخرى. يمكن أن تتداخل التقنيات المختلفة في بعض الحالات. وهذا غير مهم أبدا طالما يكمن الهدف الأساسي للحركة في التحرك للأمام نحو فكرة أو مفهوم جديدين.

1 - اقتبس المبدأ

انظر إلى التحريض (الموضوع من قبلك أو من قبل آخرين) وحاول استخلاص المبدأ من الآخرين. إن ما تقتبسه يمكن أن يكون مبدأ أو مفهوما أو مظهرا أو مجالا واختيار الكلمة غير مهم. فأنت تأخذ شيئا من التحريض. وتتجاهل تماما الباقي وتتابع العمل مع ما قمت باستخلاصه فقط. ثم تسعى لبناء فكرة قابلة للتشغيل حول المبدأ.

كانت إحدى وكالات الإعلان تسعى إلى وسط إعلاني جديد. وكان أحد الاقتراحات: أعيدوا منادي البلدة.

قد لا يكون منادي البلدة فعالا جدا في مدينة جديدة بأبنية عالية وتهوية محكمة والكثير من الزحام. ولكنه مجرد تحريض. ماذا نرى في منادي البلدة من مبادئ، أو مفاهيم أو مظاهر؟

يستطيع منادي البلدة أن يذهب حيث يذهب الناس.

يمكن لمنادي البلدة أن يغير الرسالة وفقا للحضور.

يستطيع منادي البلدة أن يجيب على الأسئلة.

إن منادي البلدة رمز رسمي محترم.

إن منادي البلدة مواكب دائما لما يجري.

لا يمكنك إلغاء منادي البلدة.

يمكن اقتباس كل واحد من هذه البنود واستخدامه. وقد تم استخدام مبدأ أنك «لا يمكنك إلغاء منادي البلدة». وهكذا فإنك تنسى الآن كل ما يتعلق بمنادي البلدة وتبدأ بالبحث عن وسيلة لا يمكنك (أو على الأقل لا تريد) إطفاءها. يأتي الهاتف إلى الذهن. قد تكون الفكرة إقامة هواتف عمومية لا تتقاضى أجرا عن المكالمات التي تتضمن محادثات مليئة بالرسائل الإعلانية. وهكذا يدفع المعلنون لإدخال هذه الرسائل المسجلة بينما لا يدفع المتصل شيئا. وهذا قد يكون خاصا بالمكالمات المحلية.

وهكذا نرى كيف يكون ممكنا التحرك للأمام بالتحريض لتطوير فكرة أصلية لها قيمة حقيقية.

2 - ركز على الاختلاف

يقارن التحريض هنا بالفكرة الموجودة أو طريقة إنجاز الأمور. ويتم فرز نقاط الاختلاف ومن ثم تتبعها لمعرفة ما إذا كانت ستقود إلى فكرة جديدة مهمة. وحتى إذا ظهر التحريض مشابها لما يتم القيام به حاليا، لا بد من بذل جهد واع للتركيز على الفرق. وحتى لو كان الفرق واحدا في المائة فمن الممكن اكتشافه.

هناك رؤية «نموذج المجال العام» تتعلق بطابع بريد. يضع شخص تحريضا: «يجب أن تكون الطوابع طويلة ونحيلة جداً».

نركز هنا على «الاختلاف».

يمكنك وضع رسائل على الطوابع.

يجب أن يترك الطابع مساحة أكبر للعنوان.

يمكنك استخدام الطابع لختم المطروف.

يمكنك بيع الطوابع بلفافات قابلة للالتصاق.

يمكن أن يكون طول الطابع متناسب مع قيمته.

يمكن أن يكون الطابع ممتدا ليصل إلى الطرف الآخر من المظروف.

إن اقتراح طول الطابع يمكن أن يدل على قيمته يتبع مباشرة الفرق للبعد الطويل الموجود حالياً. وهذا يقترح أن وحدة الطول يجب أن تعبر عن وحدة القيمة. وهكذا فلن تكون هناك حاجة لوضع القيمة على الطابع، والذي يمكن أن يقسم إلى وحدات بريدية. ويتم شراء هذه الوحدات البريدية بالسعر الرائج تماماً مثل وحدات الكهرباء أو الغاز. وهكذا يمكن الآن سحب هذا المفهوم على الطوابع ذات الشكل العادي والتي ليس لها أي قيمة ولكن يمكن تصنيفها إلى «بريد داخلي»، «بريد درجة أولى» وهكذا. ويمكن شراء هذه الطوابع بالسعر الرائج.

من هنا نرى كيف استطعنا تطبيق فكرة مشتقة من تحريض على الطوابع العادية. وتوجد أفكار أخرى تستحق المتابعة. بعض هذه الأفكار قد يتطلب الطابع الطويل النحيل. في بعض الأحيان يتحول التحريض نفسه ليصبح ذا قيمة مباشرة رغم أن ذلك ليس الهدف من التحريض.

3 - من دقيقة إلى أخرى

لعل هذه هي التقنية الأكثر فعالية بين تقنيات الحركة. يمكننا أن نتخيل التحريض وقد وضع للعمل حتى ولو كان ذلك يتضمن بعض الخيال. إننا نستقرئ ما يمكن أن يحدث من دقيقة إلى أخرى. فنحن لا نهتم بالنتيجة النهائية ولكن بالأحداث الجزئية. إن ذلك يشبه مشاهدة شريط فيديو لقطة بلقطة لمعرفة ماذا سيحدث. ومن هذه المراقبة نسعى لتطوير فكرة أو مفهوم ما.

بو، إن للسيارات دواليب مربعة.

نتخيل سيارات بدواليب مربعة. نتخيل هذه السيارة وهي تبدأ بالسير.

يرتفع الدولاب المربع على زاويته. قد يؤدي ذلك إلى رحلة مليئة بالارتجاج. قد تتوقع النوابض هذا الارتفاع وبالتالي تتماشى معه بأن تصير أقصر. وهذا يقود إلى مفهوم النوابض المعيرة. وهذا يقود بالتالي إلى فكرة العربة التي تسير على أرض صلبة. ويمكن لدولاب السباق أن يعطي تحذيرا مسبقا لحالة الأرض إلى النوابض التي تقوم بالتعبير بحيث ترتفع العجلة لتتبع تضاريس الأرض. وبهذه الطريقة يمكن أن «تنساب» السيارة على الأرض بدلا من أن ترتج. لقد اقترحت هذه الفكرة منذ عشرين عاما. وتعمل عدة شركات اليوم مثل لوتس Lotus وهي قسم من GM بمبدأ «النابض الذكي» والذي يعمل بصورة مشابهة.

بو، تهبط الطائرات رأسا على عقب.

إن هذا يبدو منافيا للعقل تماما رغم أن التحريض ليس كذلك. لقد لاحظ أحدهم أن الطائرة عندما تقترب من الأرض فيجب أن يحصل الطيار على رؤية أفضل لمنطقة الهبوط. وهذه حركة دقيقة بدقيقة مثالية. ومن هنا نفهم سبب اختيار مكان الطيارين في الطائرة. عندما كانت الطائرات صغيرة جدا كان الطيار يجلس في الأعلى. وقد بقي ذلك المكان المختار. هل هو المكان الأفضل؟ وهل هذا أفضل مكان دائما؟ تهبط طائرة الكونكورد بزاوية حادة جدا بحيث لا يستطيع الطيار أن يرى شيئا. ولهذا توجد ميكانيكية إضاءة مقدمة الطائرة للسماح للطيار بالرؤية. هل يمكن وضع الطيار في أي مكان آخر أثناء الهبوط؟ يمكن وضع عدة كاميرات فيديو في أماكن مختارة.

4- المظاهر الإيجابية

وهذه أسهل التقنيات. وهي أقرب للقبعة الصفراء منها إلى الخضراء. نبحث مباشرة عن أية فوائد أو مظاهر إيجابية في التحريض. ما هي القيم الموجودة حاليا؟ نحن نهتم هنا بما هو موجود مباشرة أكثر من اهتمامنا بما قد يقود إليه التحريض. ثم نأخذ هذه القيمة ونسعى للتحرك قدما بها إلى كرة جديدة.

بو، يجب أن تكون محركات السيارات على السقف.
قد توجد عدة مشاكل تتعلق بالثقل ومركز الثقل الكبير ولكن هناك إيجابيات كثيرة مثل :

- سهولة الوصول إلى المحرك للصيانة.
 - تقليل خطر إصابة المحرك في الحوادث.
 - تساوي توزيع الوزن على المحورين.
 - زيادة مساحة السيارة أو سيارة أقصر.
 - زيادة الهواء المطلوب للتبريد.
- ومن هنا تأتي فكرة سيارة أقصر بمحرك متوسط حيث يجلس المسافرون فوق منصة المحرك.
- عندما تطلق قيمة ما بالتحريض نحاول إيجاد طرق للحصول على نفس القيمة بطريقة أكثر عملية. نحن نهتم بالقيمة ونحاول بناء فكرة حولها.

5- الظروف

ما هي الظروف التي يمكن أن يكون للتحريض معنى من وجودها؟ قد تكون للسيارة ذات المحرك على السقف في ظروف الفيزيانات قيمة مباشرة لأنه سيكون من الممكن القيادة في مياه أعمق بدون الإضرار بالمحرك. نبحث في هذه الطريقة عن الظروف الخاصة التي يمكنها أن تعطي التحريض قيمة ما.

بو، يجب أن يكون لأكواب الشرب قعر مدور.

ما هي الظروف التي تجعل للقعر المدور قيمة ما؟ لن يكون بمقدورك إنزال كأسك حتى تنتهي من الشرب وهكذا قد يصبح بمقدور المحلات أن تبيع المزيد من الشراب. ولن تستطيع وضع كأسك إلا إذا وضعتها في حامل

خاص وهكذا لن تكون هناك بقع بيضاء على المفروشات لأن الكؤوس لا بد أن توضع في حامل خاص.

من الواضح وجود قدر كبير من التداخل. فمثلا، يوجد قدر كبير من حركة دقيقة بدقيقة في موضوع الكؤوس ذات القعر المدور حيث أنك تتوقع أن يضع شخص ما كأسا مفرغة. كما أن هناك عنصر مظاهر إيجابية عندما نختبر الشكل الطويل النحيل للطابع. ويمكننا أن نتخيل مثلا أخيرا.

بو، على كل شخص يريد الترفيع أن يرتدي قميصا أصفرا. سوف نأخذ كلا من طرق الحركة ونضع نقطة واحدة فقط لكل منها. اقتباس المبدأ: يكمن المبدأ في أن الموظف يجب أن يكون قادرا على إظهار طموحه بطريقة غير مباشرة.

التركيز على الاختلاف: يمكن للأشخاص الطموحين أن يميزوا أنفسهم الآن. هل من الأفضل محاولة إعطاء الطموح للموهوبين أم محاولة إعطاء الموهبة للطموحين؟ هذا سؤال مفيد.

دقيقة بدقيقة: عندما يرتدي الموظف ملابسه في الصباح قد تقول الزوجة، «لماذا لا ترتدي القميص الأصفر اليوم؟». وهكذا قد تبدأ فكرة إدخال العائلات في تحفيز الموظفين.

المظاهر الإيجابية: إن أي شخص يرتدي قميصا أصفرا أعلن نفسه وقد يحاول أن يتعايش مع ذلك.

الظروف: إن أي شخص يحتاج لخدمة ما سيفضل الذهاب إلى الموظف الذي يرتدي قميصا أصفرا لأن الخدمة ستكون أفضل من جهة ولأن الشكوى ستكون ذات معنى من جهة أخرى.

قد يلاحظ أن بعض مظاهر تقنيات الحركة تحليلية و«تجميعية». ولهذا

لا يكون السلوك المنجرف العام مناسباً لإبداع فعال. تتضمن طريقة دقيقة بدقيقة بعض الخيال وكذلك محاولات تحليلية لمعرفة ما سيحدث. والبحث عن المظاهر الإيجابية هو تحليلي أيضاً. إن اقتباس المبدأ هو مظهر تحليلي أيضاً.

النتائج المحتملة للحركة

كلما تقدمنا في «الحركة» يمكن أن تحدث عدة أمور.

السلبيات

عندما نركز على الاختلاف أو عندما نتقدم «دقيقة بدقيقة» قد تظهر بعض النقاط السلبية. مثل هذه النقاط يجب أن لا تقدم لأنه سيكون من السهل السقوط في حكم بسيط. يجب أن تراقب النقاط السلبية وأن يبذل جهد واع للتقدم للأمام نحو فكرة مفيدة. فمثلاً فقد يقال أن شخصاً يرتدي القميص الأصفر باستمرار ثم لا تتم ترقيته سيصاب بالإحباط. وهذا حقيقي تماماً. ولكن قد يكون من الأفضل لهذا الشخص أن يعلم فوراً أنه لن يترفع (إذا ارتدى القميص الأصفر) بدلاً من الانتظار لسنوات على أمل زائف.

الأفكار القديمة

تقود الحركة أحياناً إلى أفكار قديمة. وعندما يحدث ذلك، يجب أن تبذل الجهود لتطوير طرق أخرى. فلا توجد ميزة في وصل تحريض مع فكرة معروفة سلفاً.

النقطة المهمة

قد تقود الحركة المفكر إلى «نقطة مهمة». وهذا الشعور مهم جداً. وقد لا تحمل هذه النقطة أية قيمة ولن يوجد شعور عام بالأهمية. ومع بناء المهارة في التفكير الإبداعي، يتقدم الطلاب في ملاحظة ما هو مهم: «أشعر

بوجود شيء ما هنا». يوجد شعور ما. لذلك تتوقف وتنظر من حولك. إنه نفس الشعور الذي يشعر به السائق الذي يقود في الريف ثم يمر بقرية مشيرة للانتباه، حيث لا توجد سرعة في الحركة. ويكون ذلك أحد الأوقات التي يكون من الأفضل فيها التفكير ببطء شديد لأن ملاحظتك تكون أشد بهذا الشكل.

الاختلاف

إن الاختلاف يحد ذاته نقطة قوية. قد تلاحظ أن فكرة أو مفهوما ما مختلف عما كان يحدث سابقا. وتلاحظ أن تفكيرك الخاص يأخذ منحني مختلفا. يستحق الاختلاف دائما أن يُكتشف لمعرفة ما إذا كان سيقود إلى أية قيمة مميزة. يمكنك أن تكتشف الاختلافات وتتابعها. كما تستحق نقاط الاختلاف والتغيير في التفكير الملاحظة دائما حتى ولو لم تقد إلى أي شيء مفيد حاليا.

القيمة

وهي الحصول على الجائزة. عندما تمر أمام قيمة أو فائدة واضحة فإنك تغتنمها. إنك تسهب في الكلام عن القيمة وتقدرها. ثم تبدأ بمقارنة هذه القيمة الجديدة مع ما هو موجود سابقا. أخيرا تبذل جهدا لمعرفة ما إذا كان بالإمكان الحصول على نفس القيمة بطريقة أخرى أكثر عملية.

وحالما توصلت إلى فكرة نهائية في التفكير الجانبي فيجب أن تنظر دائما حولك لترى إذا كان يمكن الحصول على القيمة بطريقة أبسط أو أكثر عملية. وتكون القيمة النقطة الثابتة. ما هي الطرق البديلة لتقديم هذه القيمة؟.

التوصل إلى المفهوم

من الممكن عادة التوصل إلى بعض المفاهيم المفيدة حتى ولو لم تكن

تحمل قيمة مباشرة، مهما يكن التحريض. ومن الضروري تمييز هذه المفاهيم لنكون أكثر وعياً بها. وتتم مقارنة المفاهيم الجديدة مع المفاهيم المؤسسة سابقاً. وهناك محاولة إعادة تعريف وتقوية المفهوم.

قد لا يكون من المفيد دوماً المضي قدماً من مفهوم ما إلى طريقة عملية لوضع المفهوم موضع التطبيق. ولهذا يجب جدولة المفاهيم وتخزينها كجزء من نتائج تمرين التحريض. للمفاهيم الحق في أن توجد بمفردها. إن المفهوم ليس مجرد خطوة في عملية الحصول على الفكرة.

أخيراً، تبذل محاولة للتحرك من المفهوم إلى الأفكار العملية لوضع المفهوم موضع التطبيق. قد توجد أحياناً بعض الأفكار الواقعية، ولكنها في أوقات أخرى لن تكون أكثر من أفكار «أمثلة» لإظهار كيفية تطبيق المفهوم.

الوصول إلى فكرة ما

إن الناتج المطلوب لأي موقف إبداعي هو فكرة جديدة. وأحياناً قد تحدث مثل هذه الفكرة مباشرة كنتيجة لتطبيق التقنية التحريضية. وغالباً ما تلمع الفكرة أو بداية الفكرة مما يستدعي مزيداً من العمل قبل اعتبار الفكرة قابلة للتشغيل أو أنها مناسبة للتحكيم. وسيتم اعتبار معالجة الأفكار في فصل لاحق.

تتوصل الحركة أحياناً إلى فكرة ما، قد تكون غير عملية أو غير صالحة بصيغتها الحالية. في مثل هذه الحالات توجد محاولة العودة من الفكرة إلى المفهوم الذي خلفها. ويمكن تخزين هذا المفهوم. ويمكن إجراء محاولة التوصل إلى طريقة أخرى لإنجاح المفهوم. كما أن هناك قيمة ما في أفكار «الأمثلة» لأنها تظهر بعض المفاهيم المطبقة.

لا مكان

أحياناً لا تتوصل الحركة إلى مكان ما. يبدو التفكير دائماً كأنه يعود إلى

أفكار مؤسسة. يجب أن يبذل جهد ما في مثل هذه الحالات «للحصول» على ما أمكن من التفكير (إن عملية الحصاد سيتم وصفها لاحقاً). ومن المفيد أيضاً الاعتراف «لم أصل إلى أي مكان مفيد». لا توجد فائدة كبيرة في مواصلة التفكير بالأمر. حاول مرة أخرى بتحريض مختلف أو تقنية مختلفة. لا يوجد شيء يعد بأنك سوف تحصل على أفكار رائعة كلما قررت أن تكون مبدعاً. سوف تبني ثقة أكبر من خلال الاعتراف بأنك لم تصل إلى شيء بدلاً من المحاولة أكثر ومن ثم الفشل.

الثقة

إنه لمن المهم محاولة بناء المهارة، والسلاسة، والثقة في عملية الحركة وقتما تشاء. وعليك بالتجهيز لاستخدام الحركة. فحين تبني الثقة والمهارة ستكون النتائج أكثر دقة.

لن يكون لديك الثقة بأن تحصل على فكرة رائعة في كل مرة تبحث فيها عن أحدها. ولكنك ستحظى بثقة أكبر عندما تقوم بعملية الحركة بمهارة وسلاسة.

عندما يكون لديك الثقة بالعملية الفكرية للحركة، سوف تجد أنه يمكن تطبيق الحركة لأي عملية تحريضية مهما كانت. ولا يهم كم تبدو مخالفة للمنطق أو شاذة.

حان الوقت الآن لنرى من أين يأتي التحريض وكيف يمكن تحضيره.

تأسيس التحريض

اخترعت كلمة «بو» po عام 1968. ومنذ ذلك الوقت قام عدد من الناس باستخدامها واستعادتها عادة بدون إشارة للمصدر أو حتى فهم مناسب لمعناها.

لماذا نحتاج كلمة «بو» po؟

يشمل التحريض مجالا واسعا للخيال، إننا نستطيع أن نتوقع وضعاً ما بواسطة التحريض ليس للوصف ولكن لتتخيل سير الأحداث في عقولنا. وفي الطرف الأكثر اعتدالاً من الطيف لدينا عبارات مثل «ماذا لو...»، «لنفرض أن...»، «ماذا سيحصل لو...». وهذه مناسبة لتوقع حالات معقولة تقترح شروطاً محددة. يمكننا بعدها أن نرى ما سيحدث. غير أنه لا يوجد في اللغة ما يغطي النهاية الأبعد للطيف، حيث يكون التحريض شيئاً نعلم أنه مستحيل، أو متناقض، أو غير ذي معنى منطقي. كما أنه لا توجد كلمة في اللغة تسمح لنا باستخدام مثل هذه الأنواع من التحريض لأن اللغة موجودة لتوصيف الواقع ومثل هذه الأشياء لا يمكن أن توجد في الحقيقة. إن الكلمة Po غير موجودة في أية لغة كما أنها بشكل ما كلمة غير لغوية.

ظهرت القاعدة المنطقية لـ«بو» po نتيجة الأخذ في الاعتبار الطبيعة غير المتماثلة لأنظمة المعلومات ذات التنظيم الذاتي واستخدام نموذج أنظمة المعلومات. ومثل هذه الأنظمة تتطلب وظيفة «بو» للإشارة إلى شيء ما يستخدم كتحريض بشكل مدروس.

لا بد من وجود نوع ما من الإشارات وإلا فإن وقتنا كثيرا سيهدر في التحكيم العادي. إذا كنت ستقترح أن السيارات يجب أن يكون لها عجلات مربعة، فسينفق كل شخص طاقة كبيرة في نقد هذه الفكرة المجنونة. على الأقل، سيطلب منك تبرير الاقتراح. ولكنك حالما تقول «بو» للسيارات عجلات مربعة، فبإمكانك التقدم نحو الحركة. حيث تتضح ما هي نواياك.

إن كلمات مثل الفرضية hy(po)thesis الشرط sup(po)se الإمكانية (po)ssible الشعر (po)etry تشير جميعها إلى الاستخدام المتقدم لوضعية ما. إننا نصنع الحالة ثم نرى إلى أين تأخذنا. وهو عكس النثر والوصف، حيث نسعى للحديث عن شيء كما هو الآن. إن المقطع «بو» مشتق إذا من هذه الكلمات وتمت صياغته كرمز للتحريض.

في لغة بولينيزيا Polynesian والماووري Maori القديمة، تعبر «بو» عن حالة الكون المشوشة الأصلية قبل تكونه والتي تم تشكيل كل شيء منها فيما بعد. وهذا لا يعتبر معنى غير مناسب.

وبشكل عام، يمكن أن تؤخذ «بو» على أنها:

عملية تحريضية (o) peration (p) roving.

عملية محرضة (o) peration (p) rovocative.

عملية تحريض (o) peration (p) rovocation.

مصادر التحريض

يوجد مصدران للتحريض. يوجد تحريض يظهر دون أن تكون هناك نية لوجوده. كما أنه توجد طرق منهجية مدروسة لتأسيس التحريض.

يمكن أن يحدث التحريض بالصدفة، يحدث أو خطأ. ويقدم التاريخ أمثلة عديدة لمثل هذه الأنواع. مثل هذا التحريض يمكن أن يغير تفكيرنا فيما

إذا كنا متعاونين أم لا.

وتوجد حالات ليست تحريضاً بالأساس ولكن يمكن معاملتها كتحريض. إذا اختار السامع معاملتها كذلك. وقد تكون هذه ملاحظات هامة أو سخيفة.

قد يقول أحدهم قولاً لا تتفق معه. بإمكانك عدم الموافقة ومحاكمة الملاحظة. وسيكون ذلك نهاية الموضوع. ولكن هناك دائماً الخيار الإضافي لمعاملة الملاحظة كتحريض. ويمكنك أن تقوم بذلك بعد المحاكمة أو قبلها. ومن غير المهم فيما إذا كان مؤمن الفكرة ينوي أن تكون تحريضاً أو حتى يفهم العملية المحرصة. إن الخيار لك.

كتب أحد المهووسين إلى روبرت واتسون وات في أواخر الثلاثينات يقترح أن تقوم وزارة الدفاع بجعل موجة الراديو قوية بما يكفي لإسقاط طائرة. وطبقاً للقصة، رفض واتسون وات الفكرة المهووسة (ذلك أن مقدار الطاقة في البث الراديوي صغير جداً) وطبقاً للقصة أيضاً، كان مساعد واتسون وات هو من قام باستخدام الفكرة كتحريض واقترح أنه من الممكن استخدام انعكاس موجة الراديو في مجابهة الطائرات. ومن هنا ولد مفهوم الرادار مما أثبت فعالية كبيرة في الحرب لعدة سنوات.

ومثل العديد من القصص من الصعب إثبات الأحداث الحقيقية، ولكنها شرح جيد لإرادة شخص ما لمعاملة فكرة كتحريض بغض النظر عن سخافة الفكرة.

قد لا تظهر الحالات في المحادثات الخاصة أو الاجتماعات. ويمكن طرح الأفكار بشكل عفوي من الناس أو بتقارير رسمية. وقد تقرأ فكرة ما تعتبرها مجنونة. ويمكن استخدام أي من هذه الأفكار كتحريض إذا أردت.

لقد سألت ذات مرة صفا دراسياً بتقديم أفكار عن كيفية تقدير ارتفاع بناء عال في المدينة. وقد حصلت على عدة اقتراحات هامة. وقام أحد الشبان

محاولاً أن يكون طريفاً قائلاً: «ضع البناء على جانبه وامش على طوله ولا تنسى أن تعد خطواتك». ورغم أن ذلك كان طريفاً، يمكننا أن نختار أن نعامله كتحريض. «بو، ضع البناء على جانبه». إن الفكرة الواضحة الأولى هي قياس طول الظل واستخدامه لتقدير ارتفاع البناء (بمقارنة ذلك إلى طولك). الفكرة الأخرى تكمن في أخذ صورة للبناء ثم وضع البناء على جانبه في الصورة. ولكن قبل أخذ الصورة يجب أن يكون لدينا صندوق كبير على مسافة عشرين ياردة تماماً من قاعدة البناء. إن المسافة الظاهرة بين قاعدة البناء والصندوق في الصورة تساوي عشرين ياردة وبهذا فإنها تصبح مقياساً. وتوجد أفكار أخرى من نفس التحريض.

في الواقع العملي فمن الصعب معاملة الأفكار التي نعلم مسبقاً أنها لن تعمل أو التي لا نحبها كتحريض. ومع ذلك فلا بد أن نكون مستعدين لمعاملة أية فكرة كتحريض. إن الخيار لنا. لا داعي لأن يعلم أي شخص عن ذلك.

نأتي الآن للطرق المنهجية والمدرسة لتأسيس التحريض. وهي تزودنا بأدوات التحريض المنهجية للتفكير الجانبي. إنها تسمح لنا أن نقوم بما يجب أن ننتظر الحظ والصدفة أو الخطأ بطريقة مدروسة ومراقبة. من المهم أن للتحريض قاعدة منطقية وليس مسألة جنون أو تمنى أن يحصل شيء مفيد. إننا نؤسس تحريضاً منهجياً ونستخدم الطرق النظامية للحركة للانتقال من التحريض إلى فكرة أو مفهوم جديد. والعملية تنجز خطوة بخطوة.

طريقة الهروب

وهي طريقة بسيطة ومباشرة لإنشاء التحريض. وفي أية حالة توجد عدة أشياء عادية نأخذها بشكل تلقائي. من المسلّم به بالنسبة لنا أن للكأس يداً وقعرًا. كما أن من المسلم به أن إطار الكأس دائري. ومن المسلم به أن الكأس تقف مستقيمة. إنني أفضل مصطلح «من المسلّم به» أكثر من

«الفرض» لأننا أحيانا نشعر بأن الفرضيات لا يمكن تبريرها. إن ما نأخذه على أنه مسلم به لا يشترط له أن يكون حاضرا في كل مناسبة ولكنه موجود عادة وهو جزء من الحالة.

يجب أن لا تصنف مشكلة أو شكوى أو مظهرا سلبيا كأمر مسلم به. إن طريقة الهروب لا تعمل مع السلبيات لأن الهروب من السلبيات ليس له أثر تحريضي.

أحيانا تكون المظاهر المسلم بها واضحة. فمثلا، من المسلم به أن للأحذية نعلا. في أحيان أخرى نحاول إيجاد بنود مخفية. على سبيل المثال من المسلم به أن هناك أحذية يمينية وأحذية يسارية. ونأخذ تلقائيا أن الكعب يرفع القدم جزئيا.

فالخطوة الأولى إذا هي تصنيف ما هو مسلم به. وهذا يجب أن يتم القيام به بشكل منهجي ومحدد. من المسلم به أن المطاعم تقدم الطعام.

الخطوة التالية هي «الهروب» من الأمور المسلم بها. وهذا يعني إلغاء، تحييد، إسقاط، إزالة، إنكار والهروب مما هو مسلم به.

من المسلم به أن المطاعم تقدم طعاما.

بو، المطاعم لا تقدم طعاما.

وهنا نحصل على التحريض.

الخطوة التالية هي الحركة. فباستخدام تقنية دقيقة بدقيقة نتخيل أناسا يجلسون في نفس المطعم الجميل ولكن دون طعام. وعندما يحضرون في المرة القادمة عليهم أن يتذكروا أن يجلبوا الفطائر معهم. ومن هنا تنشأ فكرة استخدام المطعم كمكان أنيق للنزهات الداخلية. فأنت تأتي بأصدقائك وطعامك وتدفع رسوم الخدمة لمالك المطعم. ومن الممكن عن طريق اتفاق ما تعبئه سلات النزهة بواسطة مطعم آخر في أوقات الفراغ. وهكذا فكما

تستمتع مع أصدقائك في رحلة على ضفة النهر، تستطيع أن تستمتع مع أصدقائك بنزهة داخلية في مكان أنيق.

من المسلم به أن المطاعم تتقاضى رسوما للطعام.

بو، المطاعم لا تتقاضى رسوما للطعام.

من الممكن أن تتقاضى المطاعم رسوما عن الوقت وليس الطعام. أنت تدفع مبلغا لكل دقيقة ولكن الطعام مجاني. وهذا قد يكون ذا معنى في المقاهي حيث يجلس الزبائن لفترات طويلة ولا يطلبون سوى فنجان من القهوة. وبدلا من أن تكون القهوة مكلفة لتغطية النفقات يمكن أن تصبح القهوة رخيصة مع وجود نوع من عداد الجلوس في وسط الطاولة لمعرفة الوقت. وبشكل أكثر بساطة، تكون الفاتورة مختومة بالوقت المستهلك وأثناء الخروج يمكن تقييم كلفة هذا الوقت.

من الطريف ملاحظة أن الهروب من ضرورة دفع الفاتورة سيقود إلى مفهوم دينرز كلوب Diners club من سنين عديدة.

من المسلم به أن في المطاعم قوائم طعام.

بو، لا يوجد في المطاعم قوائم طعام.

ننطلق من هذا التحريض في عدة اتجاهات مختلفة. يمكننا أن نتخيل مطعما حيث يحضر رئيس الطهاة قائمة طعام كما في حفلة عشاء وأنت تثق به بما يكفي لتأكل ما يوضع أمامك. ومثل هذه المطاعم موجودة الآن. أو من الممكن تخيل مطعم يطبع قائمة بالمكونات الموجودة وباستطاعتك طلب ما تشاء ضمن الموجود.

من المسلم به أن النادل مؤدب (ليس دائما).

بو، النادل ليس مؤدبا

وهذا يقود إلى فكرة كون النادل ممثلا أو ممثلة. تتضمن القائمة

شخصية النادل. يمكنك أن تطلب أي نادل تريد: مولع بالقتال، مرح، متذلل، وهكذا. يمكنك أن تطلب نادلا محاربا وتستمتع بالقتال معه. ومن الممكن أن يؤدي النادل دورا غير مخطط له.

من المسلم به أن المطاعم تقدم أطباقا وسكاكين.

بو، المطاعم لا تقدم أطباقا وسكاكين.

وهكذا يجب أن تأخذ ذلك معك. ولكنك لا تريد أخذ أطباقك وسكاكينك معك فلذلك تتركها في المطعم. وهكذا تصبح أطباقك خاصة وعليها الأحرف الأولى من اسمك ورمزك الخاص. ولديك ضيوفك الذين يستخدمون أطباقك الخاصة. وهذا يعني أنك يجب أن تعود دائما إلى نفس المطعم لإتباع أصدقائك.

إن أي شيء مسلم به يمكن أن يكون هروبا لإنشاء التحريض. من غير المهم استحالة أو سخافة التحريض الناتج.

يمكنك الحصول على البنود المسلم بها بدفع الناس أن يضعوا مثل هذه البنود على أوراق تجمع في حقيبة. يتم سحب أحد الأوراق من الحقيبة ويتم الهروب منها. الطريقة الأخرى هي الطلب من كل الناس كتابة قائمة بما هو مسلم به الواحد تلو الآخر. ثم تطلب رقما اعتباطيا لنقل رقم خمسة. ثم يحاول كل شخص الهروب من رقم خمسة في قائمته. أو أنك تستطيع ببساطة اقتراح بنود مسلم بها ومن ثم نزع أحدها للهروب.

إن تقنية الهروب مفيدة جزئيا للنظر في الطرق المؤسسة أو العمليات أو الأنظمة حيث يبدو كل شيء منظما ومنخرطا في أوضاع ثابتة. إذا أردت إجراء تحسينات أو تغييرات فقد لا تعلم من أين تبدأ. وتزعج عملية الهروب العمليات الموجودة لذلك فلا بد من التفكير بواقعية.

إن تقنية الهروب سهلة الاستخدام ولكن مع بعض الصعوبات. أحيانا

يسد الهروب أحد المسارات وعلى المفكر أن يختار بديلا آخر.

من المسلّم به أننا نقود إلى العمل.

بو، لا تستطيع القيادة إلى العمل.

في أبسط المستويات يمكننا القبول بأن السيارات ممنوعة ومن الممكن اقتراح استخدام الباص أو القطار. وبكلمات أخرى، إذا استعصت إحدى الإمكانيات فلا بد من النظر في باقي الاحتمالات. وعلى الرغم من صلاحية الأفكار، ولكنها لا تبدو أصلية. كما يمكننا أن نأخذ اتجاهات أخرى من نفس التحريض. يمكن أن نتخيل أن علينا أن ننام في مكان العمل لفترات طويلة في وقت ما ومن ثم الحصول على إجازة طويلة. يمكننا تخيل العمل في المنزل أو في السيارة. يمكننا تخيل أن تقود سيارتك أثناء العمل وليس للوصول إلى العمل. وهذا يمكن أن يقترح أن يسمح للمرور خارج المدينة فقط في الصباح. مما قد يشجع إعادة توضع أماكن العمل في أطراف المدينة.

طريقة الخطوات التمهيدية

تكمن صعوبة تأسيس التحريض في أن المفكر يجب أن يؤسس التحريض ولكن التحريض يجب أن يحفز المفكر. يوجد خطر اختيار التحريض الذي يناسب الأفكار والمفاهيم الموجودة لديك أساسا. وهذا غير مفيد حيث أن التقنية لا تحرض أفكارا جديدة. وبتأسيس التحريض يكون لدى بعض الناس فكرة عامة عن أين يجب أن تقع الفكرة ومن ثم يؤسسون التحريض في نفس المسار. ولهذا قيمة قليلة فعليا. يمكن أن يكون التحريض ظاهرا وميكانيكيا ويجب أن لا تكون لديك أية فكرة إلى أين سيقودك التحريض.

ولهذا السبب فإن العديد من طرق تأسيس التحريض هي شبه ميكانيكية. فمع الهروب أنت تصنف البند المسلّم به ومن ثم تستبعده. وهذا ميكانيكي.

في معظم طرق الخطوات التمهيدية فإنك تنجز بعض العمليات الميكانيكية على شيء موجود.

تخيل أنك وصلت إلى جدول ماء وأردت أن تعبره. إن فعلك الأول سيكون إمساك بحجر كبير وإلقائه في منتصف الجدول. الفعل التالي هو استخدام المسار الحجري للعبور. لقد استخدمت هذا القياس للإشارة إلى أن تأسيس المسار الحجري ومن ثم استخدامه هما عمليتان متميزتان.

إن أفضل اختبار لمعرفة فيما إذا كان التحريض تحريضاً بالفعل وميكانيكياً بما فيه الكفاية هو رؤية مدى إمكانية استخدام هذا التحريض بنجاح. يجب أن يكون هناك أربعون بالمائة على الأقل لا يمكنك استخدامها. أما إذا استطعت استخدامها كاملة وبنجاح فإما أنك استثنائي في الحركة أو أنك تخلق التحريض لمناسبة أفكار مسبقة لديك.

بو، الطائرات تهبط رأساً على عقب.

هذا تحريض ميكانيكي للنموذج التراجعي. لقد أشرت سابقاً كيف تقود فكرة واحدة إلى اعتبار وضعية الطيار. ويركز مسار تفكير آخر على الاختلاف ويراقب أن الأجنحة ستعطي اهتزازاً للأسفل. وهذا يقود إلى مفهوم «القيادة الإيجابية». وهو يؤدي إلى فكرة بعض الأجنحة الصغيرة التي تعطي اهتزازاً للأسفل. ما هي الظروف التي يكون فيها لذلك قيمة مباشرة؟ إذا احتاج الطيار إلى حياة ثابتة في وضع طوارئ فمن الممكن إلغاء الاهتزاز للأسفل بشني الأجنحة للأعلى. وستكون النتيجة احتياطياً ثابتاً للرفع.

إن الهدف من التحريض هو الوصول إلى أفكار لم تكن لديك مسبقاً وليس إعادة التأكيد على أفكار موجودة.

ونشير هنا إلى أربع طرق منهجية مدروسة لإنشاء تحريض الخطوات

التمهيدية :

العكس

وهو يعني النظر إلى الاتجاه الطبيعي أو العادي لفعل شيء ما ومن ثم السير في الاتجاه المعاكس. إن الطائرات التي تهبط رأساً على عقب والسيارات ذات العجلات المربعة كلاهما أمثلة عن تحريض العكس.

كانت اللجان المنظمة في الألعاب الأولمبية السابقة غير راغبة في تشجيع البث التلفزيوني لأنها شعرت بأن ذلك يقلل الحضور الجماهيري. فكان أحد التغييرات في مفهوم أولمبياد 1984 هو عكس التوجه الطبيعي ومعاملة الأولمبياد كحدث تلفزيوني. وهذا المفهوم هو ما جعل ذلك قابلاً للتطبيق. في هذه الحالة صار التحريض فكرة.

غالباً ما يفترض الناس أن «العمل بلا شيء» هو العكس. ولكنه ليس كذلك. إن العمل بلا شيء هو هروب.

لدي عصير برتقال للفطور.

بو، ليس لدي عصير برتقال للفطور.

هذا ليس عكساً ولكنه هروب. فما عساه يكون تحريض العكس في هذا المثال؟.

بو، عصير البرتقال لديه للفطور.

تخيل كأساً كبيراً من عصير البرتقال وقد سقطت فيها. سأخرج ورائحتي عصير برتقال. قد يقود ذلك إلى الاستحمام المعطر بحيث يستطيع المستحم اختيار العطر الذي تعبق به رائحة المياه.

يرن الهاتف عند وجود مكالمة يجب الإجابة عليها.

بو، يرن الهاتف في كل الأوقات ويصمت عند وجود مكالمة.

إن هذا تحريض عكسي جيد ولكنه يبدو صعب الاستخدام لأنه سخي

جدا. ولكن تأتي منه فكرتان مفيدتان. إذا كان الهاتف يرن طوال الوقت فعلى الأقل بإمكانك أن تعلم دائما أن الهاتف يعمل. وهذا يؤدي إلى فكرة وجود ضوء أحمر صغير على الهاتف يشير إلى أن الهاتف يعمل. أما الفكرة الثانية فهي أن الهاتف يجب أن يوصل إلى جهاز تلفزيون. فعندما يرن الهاتف يصمت التلفزيون. وعندها تعلم وجود مكالمة. ويبقى التلفزيون صامتا حتى تنتهي من مكالمتك. (وهذا الجزء اختياري).

يدفع المتصل ثمن المكالمة الهاتفية.

بو، يدفع للمستقبل عند رده على المكالمة.

وقد يقترح عكس ذلك أن يدفع للمستقبل للمكالمة. إن الدفع للمستقبل لاستقباله المكالمة هي فكرة طريفة في حد ذاتها. تقنيا لا توجد صعوبة في إضافة قيمة إضافية على فاتورة المتصل وحسم هذه القيمة من فاتورة المستقبل. وهكذا فكلما زاد عدد الاتصالات التي تستقبلها انخفضت فاتورتك. وقد تعطي لأصدقائك رقما خاصا ليست فيه هذه الخاصية وقد لا تفعل.

المبالغة

إن الطريقة الثانية في إنشاء تحريض نموذج المسار الحجري ونعبر عنه بطريقة الخطى التمهيدية هي المبالغة. وهذه الطريقة مرتبطة مباشرة بالمقاييس والأبعاد: الرقم، التردد، الحجم، الحرارة، الزمن، وهكذا. يوجد مجال عادي من القياسات في أية حالة. إن المبالغة تعني اقتراح قياس يقع في المجال العادي تماما. إن المبالغة يمكن أن تزداد بمعنى الزيادة في القياس أو أن تخفّض بمعنى تخفيض القياس.

بو، في كل منزل مائة هاتف.

بو، يوجد زر واحد في الهاتف.

عندما تتخذ المبالغة اتجاه الانخفاض فيجب أن لا تصل القيمة إلى الصفر لأن ذلك يعتبر هروبا بسيطا.

بو، معجون الأسنان هو نقطة واحدة من السائل.

بو، لا يوجد أي معجون أسنان.

إن النقطة الواحدة تفرض شيئا يوضع على الطعام ويقوم بمهمة التنظيف حتى والطعام يمضغ.

تخلق المبالغة عدم الاستقرار النموذجي للتحريض. لا نستطيع أن نبقي على المبالغة لذلك نتحرك للأمام نحو فكرة ما.

نظمت نيويورك ماجازين Newyork Magazine منذ عدة سنوات مقابلة معي لإعطائي بعض المشاكل من مكتب العمدة. كانت إحداها نقص عدد أفراد الشرطة لدوريات الطرق.

بو، الشرطة لديها ستة عيون.

تم اقتراح من هذه المبالغة البسيطة أن يقوم الناس بالتصرف كأعين وآذان إضافية للشرطة. وقد كتب ذلك كجزء من تغطية صحفية في نيويورك ماجازين في أبريل 1971. بعد ذلك استخدم هذا المفهوم بشكل واسع كـ«مراقبة الجيران».

بو، يمتحن الطلاب كل دقيقة.

هذا يقود إلى فكرة الحاسب الفردي الذي يستطيع الطالب استخدامه في أي وقت. يقدم الحاسب أسئلة ويجيب الطالب عليها. فعندما تتجاوز نسبة النجاح إلى الإخفاق مستوى معين، يعتقد أن الطالب يملك معرفة كافية بالمادة. يستطيع الطالب الوصول إلى الجهاز في أي وقت. وقد توجد عدة طرق لمنع سوء الاستخدام.

بو، الهواتف ثقيلة جدا.

- بو، الهواتف صغيرة جدا بما يكفي لتحمل زرا واحدا.
- بو، كل مكالمة هاتفية يجب أن تدوم ساعة واحدة.
- بو، كل مكالمة يمكن أن تدوم عشر ثوان فقط.
- بو، يجب أن تضغط مائة رقم.
- بو، يجب أن تطلب رقما واحدا فقط.
- بو، تكلف المكالمة مائة دولار دائما.
- بو، تكلف المكالمة عشر سنتات كحد أقصى.
- بو، بإمكانك أن تصل إلى شخص واحد فقط عبر الهاتف.
- بو، بإمكانك التحدث مع ألف شخص في آن واحد.
- زارني وفد معهد السينما السويدي في أحد المرات لمعرفة كيف بإمكانهم زيادة أرباح الأفلام.
- بو، كل تذكرة سينما تكلف مائة دولار.
- وهذا يقود إلى فكرة الأفلام التي تعرض لأول مرة يجب أن يتبعها ميكانيكية بسيطة حيث يعود المشاهدون إلى مكتب التذاكر ويستثمرون أموالهم مباشرة في الفيلم الذي شاهدوه للتو. أصبحت لديهم الآن الفرصة لتقييم المنتج . كتوضيح للاستثمار في المستقبل. وبذلك يصبحون سفراء للفيلم ويشجعون الآخرين لرؤية الفيلم. هذا الاستثمار قد يعيد متعهدي الفيلم الأساسيين لتخفيض مخاطرتهم وتشجيع الاستثمار.
- أستغرب كثيرا عندما أعلم أن بعض الناس يجدون تحريض المبالغة صعب الاستخدام. أنا أشك أن ذلك بسبب أن هذا النوع من التحريض نقي جدا. إنك تؤسس التحريض وليست لديك أية فكرة إلى أين سيقودك ذلك. إن هؤلاء الذين لديهم صعوبات يفضلون صياغة أفكار موجودة مسبقا.

من المهم التأكيد على أن التحريض من نمط المبالغة يعتمد دائما على بعض الأبعاد أو القياسات. لا يوجد المعنى العادي للمبالغة الذي يحتوي أيضا على أي شيء مفرد.

التحريف

في أية حالة توجد علاقات طبيعية بين الأطراف. كما توجد سلاسل زمنية طبيعية للأفعال. ونحصل على التحريض من نمط التحريف بأخذ هذه الترتيبات الطبيعية وتغييرها. وهذا يحرف الحالة لخلق التحريض.

قمت بوضع تمرين في أحد الندوات لإنشاء تحريض من كل نوع حول النظام البريدي.

بو، أنت تغلق الرسالة بعد أن ترسلها.

هذا المثال الجيد لتحريض التحريف (تحريف تسلسل العمليات) تم اقتراحه من قبل أحد المشاركين. وأنت فكرة طريفة من ذلك. إذا لم ترد دفع رسوم البريد أرسل رسالتك مفتوحة. ويقوم مستثمر بريدي مباشر بإدخال ظرف أو رسالة أخرى في رسالتك ويغلقها ويدفع رسوم البريد عنك. وتكون أنت قد استفدت من البريد المجاني. أما فائدة المستثمر فهي الوصول المباشر إلى الزبائن. ومن الواضح ضرورة اختيار المناطق للحصول على نمط الزبائن الذي قد يطلبه شخص ما.

بو، يختبر الطلاب بعضهم.

يقود هذا التحريض إلى فكرة بسيطة مفادها أن السؤال الممتاز في أي امتحان سيصدر من التلاميذ وذلك بطلب وضع الأسئلة وشرح سبب وضعهم لهذه الأسئلة. عليك أن تفهم المادة تماما لتضع أسئلة جيدة. وهذا يمكن استخدامه بالتالي من قبل الأساتذة في الامتحانات المستقبلية.

بو، أنت تموت قبل أن تموت.

كانت هذه طريقة التحريض التي قادت رون باربارو من شركة برودانتال للتأمين لتطوير الفكرة الناجحة جدا عن فوائد المعيشة. في الرهن المعاكس تبدأ فعلا في الحصول على الفوائد أولا ومن ثم تدفع الأقساط لاحقا.

بو، أنت تصوت اعتمادا على جارك.

بو، يكتب مكتب البريد رسائل لك.

بو، فوائد استثمارك تدفع لطرف ثالث.

بو، يدفع المجرمون لقوات الشرطة.

بو، يمكنك أن تصب المشروب قبل أن تفتحه.

بو، أنت تهبط بالطائرة قبل أن تقلع بها.

بو، يختار التلفزيون ما يريد أن يريك.

بو، يجب أن يختار الأطفال من يجب أن يتزوج الآباء.

عند وجود طرفين فقط، يقود التحريف والعكس إلى نفس النتيجة تماما.

ما هو الترتيب الطبيعي (العلاقات، التسلسل الزمني، وهكذا)؟ لغير ذلك الآن.

إن طريقة التحريف قد تكون الأصعب بين طرق الخطوات التمهيدية ولكنها تولد أفكارا فعالة لأن التحريض يصبح أكثر تحفيزا ولا نستطيع الانسحاب إلى أفكار موجودة ببساطة.

تفكير التمني

إن مثال المصنع الذي كان يسير ليصبح مجرى نفسه هو مثال عن التحريض بتفكير التمني.

ألم يكن من الأفضل فيما لو . . .

نحن نضع أمنية خيالية ونعلم تماما أنها مستحيلة التحقيق. ومن المهم أن يكون التحريض خياليا. من الضعف بمكان أن نضع مجرد رغبة أو هدف أو مهمة عادية.

أود أن يصنع هذا القلم بنصف الثمن.

هذا هدف أو مهمة يمكنك العمل عليها حتى ولو بدا ذلك صعبا. ولكن ذلك ليس تحريضا.

بو، يجب أن يكتب القلم لوحده.

هذه العبارة تخيلية بشكل واضح وهي تحريض بشكل واضح أيضا.

طلب مني في أحد المرات اقتراح نموذج لمدينة صغيرة بحيث يكون المرآب المركزي عبارة عن سيارات نقل تبقى في المكان طيلة اليوم.

بو، يجب أن تقلل السيارات من المواقف الخاصة.

(ألن يكون أفضل فيما لو تم تخفيض مواقف السيارات الخاصة).

من هنا تأتي الفكرة البسيطة بأنك تستطيع إيقاف سيارتك أينما شئت طالما تركت أنوار المقدمة مضاءة. وهذا قد يفرغ بطارية السيارة إذا مكثت لفترة طويلة. يمكن تطبيق نفس الفكرة في المدن عندما تضع سيارتك عند العداد. وهذا قد يعطي دورانا أسرع لمسافات العداد في المناطق المركزية.

إن الطرق الثلاث للحصول على تحريض المسار الحجري كلها تعمل بالدفع بعكس شيء ما موجود حاليا (عكسه، المبالغة به، تحريفه) ولكننا مع طريقة المسار الحجري يجب أن نسحب التحريض من الهواء. بعض الناس يجد ذلك أكثر صعوبة لأنه أقل عملية. بينما يجد أناس آخرون وضع الأحلام والخيالات أمرا غير صعب على الإطلاق.

بو، يعرف سارقو المحلات عن أنفسهم.

(ألن يكون أفضل فيما لو يعرف سارقو المحلات عن أنفسهم).

من الصعب أن يحدث ذلك. تخيل سارقا يرفع لافتة يقول فيها «أنا سارق». ربما يمكنهم تمييز أنفسهم بملابسهم. وهذا يقود إلى فكرة زي صحي يلبس فوق الملابس العادية. وهذا أكثر صعوبة. وكل من يلبس زيا يحصل على حسم صغير. أما أولئك الذين يرفضون لبس الزي فيجب مراقبتهم بشكل أشد. ويوجد مفهوم خلف الفكرة. قد توجد طرق أفضل للعمل ضمن هذا المفهوم. يكمن المفهوم في أن السارقين قد يقاومون بعض الطلبات التي يراها الآخرون غير ضرورية.

كلما كان التحريض أكثر خيالية كان التحريض أكثر تحفيزا.

بو، إنك تدخل إلى الطائرة حالما تصل إلى المطار.

بو، كل مسافر طائرة أو طائرته الخاصة.

بو، ستأخذك الطائرة إلى حيث تريد وعندما تريد.

بو، يوجد عضو في فريق القيادة للعناية بك فقط.

بو، أنت تنام دائما أثناء الطيران.

بو، أنت تجلس دائما بجانب الناس الممتعين.

بو، تزودك شركة الطيران بكل ما تحتاجه من أمتعة.

بو، أنت تشتري أسهما في شركة الطيران مع تذكرتك.

بو، التأخير ممتع.

بو، في أي وقت أردت الطيران يكون السعر رخيصا.

بو، ستنتظرك الطائرة إذا كانت الطرق مزدحمة.

حتى لو بدا معظم هذه العبارات مستحيلا ولكن من الممكن استخدامها كتحريض. وكلما زادت ثقتك بمهاراتك الحركية زادت قدرتك لأخذ أي تحريض مهما كان والحصول على قيمة منه. وكلما كنت قادرا على استخدام التحريض الأقصى كانت جراتك أكبر في تأسيس التحريض. إن التحريض الضعيف ليس له أي قيمة تحفيزية.

بو، ستنتظرك الطائرة إذا كانت الطرق مزدحمة.

هذا يؤدي إلى أن كافة الرحلات يجب أن تؤجل مواعيدها نصف ساعة بعد موعد المغادرة الحقيقي. إذا وصلت متأخرا سوف تدفع أجرة إضافية ولكنك ستحلق بالطائرة. أو أنك ستحصل على قسيمة خصم إذا وصلت باكرا. أما الفكرة الأخرى فهي إعادة الحجز أتوماتيكيا للمسافرين المتأخرين على الرحلة التالية ولكن هذا الحجز يستمر لساعة واحدة فقط.

عندما تحاول أن تكون مبدعا في أمر ما فإن تأسيس العدد الكامل من أنماط تحريض المسار الحجري والتي نعبر عنها بطريقة الخطوات التمهيدية كعملية كاملة هو أمر مفيد وممارسة جيدة. ضع الحجارة في المسار دون أية محاولة لاستخدامها. إن تمرين وضع الأحجار أو إعداد الخطوات يمكن أن يحرر العقل. ثم تجد نفسك ميالا لاستخدام أحد هذه الأحجار. إن هدف التمرين، ببساطة هو وضع ما أمكن من الأحجار حول التركيز الإبداعي.

الإدخال العشوائي

وهذه هي الأسهل بين كل التقنيات الإبداعية. وهي تستخدم بشكل واسع من قبل مجموعات الإنتاج الجديدة، وكالات الإعلان، المجموعات الصلبة، الكتاب المسرحيين وغيرهم كثيرين. وقد طوّرت هذه التقنية عام 1986 وتمت استعارتها أو اقتباسها بشكل كثيف، وعادة من قبل أناس لا يعلمون لماذا وكيف تعمل.

إن هذه التقنية فعالة جدا ولكنها تبدو غير منطقية أبدا.

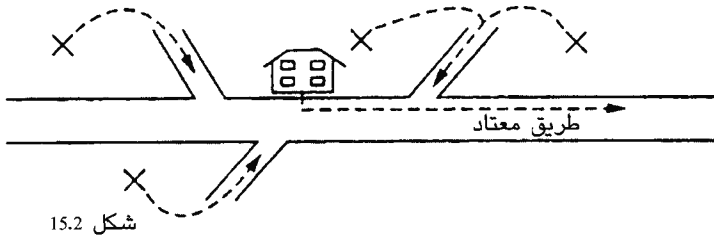
هناك رؤية إبداعية حيث نحتاج لأفكار جديدة. ولهذا نحصل على كلمة ليست لها صلة بالحالة وتربط الاثنين معا.

مكتب الناسخ وحاسة الشم Office copier po nose

نسعى لتطوير أفكار جديدة من هذه التركيبة.

إن أي شخص يستخدم المنطق التقليدي يستبعد السخافات. وإذا كانت الكلمة عشوائية فهذه الكلمة قد تساعد في أي موضوع آخر. وبشكل مشابه، فإن أي كلمة مهما كانت قد تعمل مع الرؤية المعطاة. إذا فأي كلمة هي ذات قيمة مع أي موضوع. وهذا يبدو منتهى اللامنطق.

عندما نفهم كيف يعمل الدماغ كنظام تشكيل ذاتي التنظيم، عندها فقط يكون للعملية معنى. يظهر الشكل 15.2 منزلك في بلدة صغيرة. وأنت تسير دوما عبر نفس الطريق عندما تغادر منزلك. ولكنك إذا أعطيت يوما ما وسيلة لنقلك إلى نهاية البلدة ووجدت طريقك إلى المنزل، فإنك على الأغلب

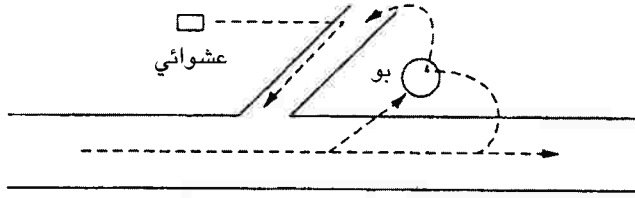


ستستخدم طريقاً لم تكن تعرفه عندما تغادر منزلك. وببساطة شديدة، إن احتمالات النموذج مختلفة في المركز عنها في الأطراف. ولا يوجد سحر متعلق بذلك على كل الأحوال.

يعمل الدماغ بشكل جيد جداً في إنجاز الاتصالات بحيث حتى لو بدت الكلمة العشوائية (أو الإدخال) بعيدة جداً سيقوم الدماغ بإجراء الربط اللازم للعودة إلى مجال التركيز. ولم يحدث معي أبداً أن تكون الكلمة العشوائية بعيدة جداً. وعلى العكس من ذلك، فما حدث غالباً أن الكلمة العشوائية كانت مرتبطة كثيراً مع التركيز بحيث كان هناك جهد تحريضي بسيط.

يُظهر تاريخ الأفكار عدة أمثلة حيث يُولد، حدث بالصدفة فكرة جديدة هامة. وبالطبع، هذا يحدث في عقل محضر سبق أن فكر بالموضوع. والقصة معروفة عن نيوتن Newton عندما كان يقرأ جالساً تحت شجرة في وولز ثورب Wools Thorpe لينكولنشاير Lincolnshire في إنجلترا، حيث سقطت تفاحة على رأسه. ويعتقد أن ذلك ولّد لديه فكرة الجاذبية كقوة. وحتى لو لم تكن هذه القصة صحيحة، فهناك العديد من الأمثلة.

هل يتوجب علينا الجلوس تحت الأشجار والانتظار حتى تسقط التفاحات على رؤوسنا؟ حتى لو اخترنا أن نجلس تحت أشجار التفاح في رياح قوية فالعملية تبدو سلبية. ألا نستطيع أن نصعد ونهز الشجرة عندما نحتاج لفكرة جديدة؟ بإمكاننا أن نفعل ذلك وهذا هو مفهوم تقنية الإدخال العشوائي.



شكل 16.2

إن تقنية الإدخال العشوائي هي إحدى تقنيات التحريض ولكن طريقة عملها تختلف بشكل طفيف عن تلك التقنيات. وكما يبدو في الشكل 16.2، فإننا نقوم في التقنيات الأخرى بابتداع التحريض (بو po) واستخدام ذلك للخروج من المسار الرئيسي لزيادة فرصنا للتحرك إلى مسار جديد. أما في تقنية الإدخال العشوائي فنحن نبدأ من نقطة جديدة وهذا يزيد مباشرة من فرصنا في دخول مسار جديد. وبمجرد قيامنا بذلك فلن نستطيع العودة إلى التركيز وبإمكاننا الآن استخدام هذا الخط الجديد من التفكير.

تكمّن بداية نقطة دخول جديدة في عملية تأسيس قوية في التفكير الإبداعي. أحياناً نستطيع تحويل انتباهنا من الفائز إلى الخاسر في بطولة تنس، كذلك من المجرمين الذين قبضنا عليهم إلى أولئك الذين ما زالوا أحراراً، ومن القارئ المهتمين إلى أولئك الذين أصيبوا بالملل، وهكذا. وفي حالات محددة توجد نقاط دخول ممكنة ومعرفة بشكل واضح. إن تقنية الإدخال العشوائي أكثر شمولية وتغطي كل الحالات، وذلك بغض النظر عن وجود نقاط دخول واضحة أخرى.

إننا لا نستطيع في الواقع اختيار نقطة دخول عشوائية لأنها سيتم اختيارها وفقاً لتفكيرنا الحالي وقد لا تقدم تحريضا. لذلك لا بد من استخدام طريقة الفرصة للحصول على تحريض. وهناك عدة طرق عملية لإنجاح ذلك.

1 - صنف قائمة من ستين كلمة (النار، الطاولة، الأحذية، الأنف، الكلب، الطائرة، الهامبرغر، النمر، الخ). وعندما تحتاج إلى كلمة عشوائية فقط

حدّق في ساعتك ولاحظ قراءة 'الثواني'. استخدم ذلك الرقم للحصول على كلمة من قائمتك. إذا كانت لديك ساعة بأجزاء من المائة من الثانية فبإمكانك وضع قائمة بمائة كلمة. غير القائمة مرة واحدة كل ستة أشهر للحصول على كلمات جديدة.

2 - استخدم معجماً. فكر في رقم صفحة (لنقل صفحة 82) ثم فكر في وضع الكلمة على هذه الصفحة (لنقل الكلمة الثامنة من الأسفل). افتح المعجم على الصفحة 82 وانتقل إلى الكلمة الثامنة من الأسفل. إذا لم تكن هذه الكلمة اسماً تابع البحث حتى تصل إلى أول اسم.

3 - أنتج مواطن كندي قبة بلاستيكية، كبيرة فيها 1300 كلمة. أدر المقبض الذي يخلط الكلمات وقرأ الكلمة الظاهرة على النافذة.

4 - أغلق عينيك وحرك إصبعك على صفحة من جريدة أو كتاب. واستخدم الكلمة الأقرب إلى إصبعك.

كل هذه طرق عملية للحصول على كلمة عشوائية.

إن تقنية الإدخال العشوائي سهلة الاستخدام وأبسط من تقنيات التحريض الأخرى لأن التحريض يتم الحصول عليه ببساطة ولا يتوجب بناؤه.

سيجارة بو إشارة مرور

في ثوان معدودة يتبادر إلى الذهن فكرة طباعة علامة حمراء حول السيجارة على مسافة ما من النهاية المصمتة. وهذه العلامة قد تلعب دور المنطقة الخطرة. إذا توقفت عن التدخين قبل أن تصل إلى العلامة فتدخينك آمن. (لأن الجزء الأخير من السيجارة هو الأكثر ضرراً). أما إذا دخنت حتى المنطقة الخطرة فستشعر بالذنب. إذا أردت أن تخفض تدخينك فعليك أن تشتري سيجائر بعلامات موضوعة على مسافات متباعدة على السيجارة.

السيجارة والأزهار

هذا التحريض أدى إلى اقتراح غير عادي يتضمن وضع بذور داخل

الفلتر في السيجارة بحيث إذا أُلقيت السيجارة في حديقة. فستنبت الورود من النهاية المصمتة. إذا تم اختيار نوع معين من الورود فسيكون ذلك بمثابة نوع من الإعلان لهذه السيجارة.

البطالة والأسنان الصناعية

يجب أن تكون الأسنان الصناعية مناسبة. يوجد عادة نوع من الضمان بالنسبة للأسنان الصناعية. كذلك يمكن إعطاء الأفراد نمطا مضمونا من التوظيف يناسب احتياجاتهم. إذا أرادوا ضمانات طويلة الأمد ستكون الأجور أقل فيما لو أرادوا أجورا أعلى مع خطر استبعادهم أولا. يمكن تقرير الأولويات وتفصيل التوظيف بشكل يناسبهم.

نستطيع العودة إلى التحريض المقترح سابقا.

مكتب الناسخين وحاسة الشم

في البداية نفكر في الرائحة. كيف يمكن أن تكون الرائحة مفيدة؟ من الممكن تصميم عبوة بسيطة توضع داخل الناسخة بحيث تعطي رائحة مميزة فيما لو حدث عطل ما. إذا وقفت بجانب الناسخة ولم تكن تعمل فإنك تستنشق. إذا شممت الخزامى فستعلم أن الناسخة تحتاج لمزيد من الورق. أما إذا شممت الكافور فستعلم أن عبوة الحبر تحتاج إلى تبديل. إن التقنية ستكون سهلة. الفائدة ستكون أنك لن تضطر للوقوف أمام الناسخة. إذا كنت تعمل على طاولتك وشممت رائحة الخزامى فستنهض وتضع المزيد من الأوراق في الناسخة. إن مفهوم استخدام الرائحة للإشارة إلى وضعية آلة معقدة هو مفهوم فعال بذاته ويمكن تطبيقه لعدة أنماط من الآلات.

من الواضح أن تقنية الإدخال العشوائي جيدة جدا لإنتاج خطوط جديدة من الأفكار التي لم يكن ممكنا التوصل إليها بأي نمط تصميم منطقي أو عملية تحليلية.

إن الكلمة العشوائية تقنية مفيدة بشكل خاص في الحالات التالية:

الركود

تشعر أحيانا بأنه لم تعد لديك أية أفكار. وقد حاولت أن تكون مبدعا لفترة طويلة ولكنك تعود إلى نفس الأفكار والمفاهيم. ويبدو من المستحيل أن تحصل على أفكار جديدة. فتقوم باستخدام الكلمة العشوائية وهذا يفتح أمامك مسارات جديدة من التفكير فورا.

الصفحة البيضاء (منطقة خصبة)

تم تسليمك مشروعاً يحتاج إلى أفكار جديدة. ولكنك لا تعلم من أين تبدأ. وليست لديك أية أفكار على الإطلاق. ولا يوجد شيء موجود يمكنك أن تعمل بالاعتماد عليه. في مثل هذه الحالات تكون تقنية الإدخال العشوائي مفيدة بشكل خاص في دفع أفكارك الإبداعية للعمل. ويعطيك الإدخال العشوائي نقطة البداية.

الأفكار الإضافية

عندما تكون لديك عدة أفكار ولكن لديك شعوراً بأنه لا بد من وجود مسار تفكير مختلف كلياً ليس واضحاً بعد، فمن المفيد إمضاء بعض الوقت مع تقنية الإدخال العشوائي لمعرفة فيما إذا كان بالإمكان إيجاد خط تفكير جديد.

الإقفال

عندما تشعر أن الطريق مسدود ولا تستطيع إيجاد أية طريقة للأمام، وبما أنك لم تحقق أي تقدم فمن الأفضل استخدام تقنية الإدخال العشوائي. ولا توجد ضمانات أن ذلك سيعمل، ولكن استثمار الوقت والجهد مبرر تماماً. وقد لا تقدم تقنية الإدخال العشوائي الحل المطلوب ولكنها تستطيع إيجاد

مسارات جديدة للتفكير وتمكنك من تحقيق بعض التقدم.

وعلى الرغم من أن تقنية الإدخال العشوائي بسيطة جدا للاستخدام، فإن هناك عددا من النقاط لا بد من تذكرها عند استخدام هذه التقنية، بمعنى آخر لا بد من تجنب بعض السقطات.

1 - لا معنى أبدا في إظهار مدى ذكائك في الربط بين الإدخال العشوائي وفكرة ما لديك. فهذا غير مفيد أبدا. إن الهدف من هذه التقنية هو الحصول على أفكار جديدة وليس تقديم الأعذار لجلب الأفكار القديمة مرة أخرى.

2 - استخدم الكلمة كما هي ولا تحاول إعادة ترتيب الأحرف أو أخذ أجزاء من الكلمة للحصول على كلمة أخرى تناسب أفكارك الموجودة بشكل أكبر. وهكذا يضيع الأثر التحريضي.

3 - لا تتخذ العديد من الخطوات. هذا يقترح ذلك.... فهذا يؤدي إلى هذا.... وهذا يذكرني بذلك.... وهكذا. إذا اتخذت كثيرا من الخطوات فستصل إلى أية فكرة موجودة لديك وستفقد التحريض.

4 - لا تضع كل صفات الكلمة العشوائية. فإن فعلت ذلك فستذهب بكل بساطة عبر القائمة لتجد ما يناسبك أكثر وبذلك تفقد الأثر التحريضي. خذ الصفحة الأولى التي تأتي إلى العقل وحاول أن تجعلها تعمل.

5 - لا تقرر أن الكلمة الحالية لا تعمل وتنتقل مباشرة إلى كلمة أخرى. فهذه الطريقة تكون منتظرا للكلمة التي تناسب الأفكار الموجودة. إن الوقت الوحيد الذي يسمح فيه بالبحث عن كلمة عشوائية أخرى هو عندما يكون الربط بين التركيز والكلمة الأولى قويا جدا مباشرا بحيث لا يحدث أي تحريض.

إن كل النقاط المذكورة هامة جدا للحفاظ على الأثر التحريضي للطريقة. والمسألة ليست إيجاد طريقة لربط الكلمة العشوائية بالأفكار الموجودة ولكنها إيجاد أفكار جديدة.

وتوجد ظاهرة طريقة غالبا ما ترافق تقنية الكلمة العشوائية. فغالبا ما يكون الناس متشككين في فعالية هذه الطريقة البسيطة. ولكن هؤلاء الناس عندما يرون هذه الطريقة فعالة فإنهم يصبحون طماعين.

إذا أنتجت هذه الكلمة العشوائية، مثل هذه الأفكار الهامة، فكيف نعلم أن كلمة عشوائية مختلفة سوف تدرج أفكارا أفضل؟ كيف نجد الكلمة العشوائية الأفضل؟.

الإجابة بسيطة هو أنك لا تستطيع. يجب أن تكون العملية ذات نهاية مفتوحة. كما أنه من الصحيح تماما أن كلمة عشوائية أخرى قد تنتج أفكارا أفضل. ولا توجد طريقة لإيجاد الكلمة العشوائية الأفضل لأن ذلك لن يبقى عشوائيا. وكن سعيدا لأنه صار لديك بعض الأفكار الجديدة.

عليك أن لا تستخدم سلسلة من الكلمات العشوائية في محاولتك للحصول على أية فكرة ممكنة. استخدم تقنية الاستخدام العشوائي ثم انتقل إلى التقنيات الأخرى. وعد إليها لاحقا في مناسبة أخرى. إذا استخدمت العديد من الإدخالات العشوائية فستدخل في خطر عدم المحاولة الجادة مع أي منها والانتظار فقط للحصول على واحدة سهلة.

لا بد من القول أن تقنية الإدخال العشوائي لا تطبق فقط على الكلمات العشوائية. يمكنك استخدام الصور العشوائية بدلا من الكلمات. قم بخلط مجموعة الصور واسحب إحداها. كما يمكنك استخدام الأغراض. اسحب غرضا ما أو اشتر شيئا في محل واستخدمه كمماثل. تشمل عملية الإدخال العشوائي الذهاب إلى معارض الاختصاصات الأخرى والتحدث مع أناس يعملون في مجال غير مجالك. يمكن أن تعني تقنية الإدخال العشوائي سحب وقراءة الصحف التي تتعامل مع اختصاصات أخرى.

إن المبدأ العام للإدخال العشوائي هو إرادة البحث عن إدخالات غير مرتبطة واستخدامها لفتح مسارات جديدة من التفكير. ويجب أن يكون جزءا

من قراءة كل منا عشوائيا كذلك. إذا كنت دائما ملتزما مع ما يبدو مناسباً فستبقى على تقوية أفكارك الموجودة ولكن ليس الحصول على احتمالات أفكار جديدة.

إن الكلمة العشوائية هي الصيغة الأكثر مناسبة في الإدخال العشوائي لأنها عملية جديّة وسهلة الاستخدام. إن الكلمة هي مجموعة وظائف ومفاهيم وتفاصيل وارتباطات. أما الإدخالات العشوائية الأخرى فتبدو أقل فعالية لأنها محدودة. كما أنه من المهم تغيير الإدخالات العشوائية لأنك إذا استخدمت دائما نفس الإدخالات، فسيجد عقلك طريقة للعودة إلى نفس الجذور في كل مرة.

إن تقنية الإدخال العشوائي تأخذ مكانها كواحدة من التقنيات المنهجية لاستخدام التحريض بطريقة مدروسة.

تقنيات التنبيه

نأتي الآن إلى بعض تقنيات التنبيه الجديدة. ومع أن هذه التقنيات ليست تحريضا بالمعنى الحرفي للكلمة، ولكنها محرضة بمعنى اقتراح أمر ما لمعرفة ما سيحصل فيما بعد. كما يوجد أيضا عنصر العشوائية حيث لا توجد محاولة أن تكون تحليليا أو معرفيا.

وكنظام نموذجي يعتبر الدماغ حساسا جدا للتنبيه. ذلك أنه إذا حفزت مناطق محددة فإن هذه المناطق تصير أكثر استعدادا لتأخذ دورها في المراحل اللاحقة للفكر. هذا الاستعداد هو تنبيه. إذا أعلنت أنك ستختار الناس الذين يرتدون الملابس الصفراء في ملعب رياضي، فبمجرد أن تجول بنظرك بين الناس فسيقف كل أولئك الذين يرتدون الأصفر وهكذا تنبه الدماغ نحو الأصفر.

إن هدف تقنيات التنبيه هو إدخال الأفكار إلى العقل للسماح لتفكيرنا بأخذ مسارات جديدة وإبداعية. إن هذه التقنيات ليست قوية أو فعالة مثل تقنيات التحريض المنهجية ولكن بإمكانها توليد مفاهيم لأفكار جديدة.

ستراتالز الخواطر

ستراتالز هي كلمة جديدة اخترعتها للاستخدام في كتابي «أنا على حق وأنت على خطأ» وتشير Stratal إلى الطبقات أو الأطوار ويمكن أن نعبر عنها بالخواطر. إن Stratal هو عدد من الحالات أو المشاهدات المتوازية والتي توضع مع بعضها ككل. وليس من الضروري أن تكون الحالات مرتبطة بأي

طريقة كانت. ولا توجد طريقة لتكون قادرا على الفهم. كما لا توجد أية محاولة لتغطية كافة المواضيع أو أن تكون وصفا. ولا توجد محاولة لتكون تحليليا. فقط يكفي استخدام كلمة عشوائية لأنك تريد استخدامها فيتم وضع عدة حالات مع بعضها كطبقة لأنك ببساطة تريد أن تضعها كذلك. إن Stratal هو عدد من الحالات غير المترابطة الموضوعية مع بعضها لتشكيل Stratal أو خواطر. إن هدف الخواطر هو تنبيه العقل بحيث تتوالى الأفكار الجديدة.

يمكن أن تحتوي الخواطر على أي عدد من المسارات ولكنني اخترت خمسة فقط بغرض المنهجية. وهكذا تحتوي الخواطر على خمس مسارات. إن الرقم خمسة كبير بما يكفي لإعطاء فكرة غنية ولكنه ليس كبيرا لإعطاء كامل الفكرة عن الخواطر. وكل مسار يجب أن يكون جملة أو حالة وليس مجرد كلمة. إن قائمة الكلمات لا تعمل كخواطر حتى ولو قررت أن كل كلمة تحتوي على مقطع كامل.

خواطر على تأمين السيارات

.....فرصة للخداع من قبل المدعي ومحلات إصلاح السيارات.

.....ارتفاع كلفة إصلاح الأضرار بسبب العمال والتعقيد.

.....أنظمة الدولة وسقف القسط التأميني.

.....زيادة نفقات المعاملة والمصاريف القانونية.

.....اختلاف سلوك مجموعات معينة.

ومن هنا تأتي الأفكار التالية:

1- ركز فقط على المجموعات المختارة بعناية.

2- إذا لم تستطع ذلك فاخرج من العمل.

3- اقترح أن تدير نموذج تأمين سيارات.

إن الفكرة الثالثة هي الأكثر شيوعاً وفيها بعض الفائدة. صار يُنظر للتأمين كحق قانوني وبالتالي تزداد صعوبة إدارته كمؤسسة رابحة. تأتي الأرباح الآن من إدارة المشروع.

خواطر حول توظيف المدراء.

.....إن الناس الأفضل سعداء في وظائفهم الحالية.

.....صعوبة تقييم الأداء المستقبلي.

.....التوازن بين الشخصية والمقدرة.

.....إن أولئك الذين يأتون بسهولة يذهبون بسهولة.

.....ما هو الثمن الصحيح للموهبة.

ومن ذلك تأتي الأفكار التالية:

1- من الأرخص تطوير موظفيك بدلاً من شراء الموهوبين.

2- اعتبر الموهوبين مرتفعي الكلفة كتوظيف مؤقت للوصول إلى أهداف تغيير محددة.

3- استخدم مستشارين بدلاً من موظفين بدوام كامل.

4- استخدم مستشارين ثم اعرض عليهم التوظيف إذا كانوا صالحين.

5- أوجد طريقة لاستعارة الناس ثم إعادتهم (مع تجربة أكبر) إلى وظائفهم الأساسية.

إن فكرة الاستعارة هي الأكثر تطبيقاً.

خواطر عن الشراب.

.....مشروب مسيطر خاص بالذكر.

.....سهل الشراء وسهل الشرب.

.....من الصعب إظهار الفروق بين الماركات.

.....غالباً ما يتم شراؤها في الأسواق من قبل النساء من أجل المنزل.

.....قيمة السوق للشاربين الجدد أو مناسبات الشرب.

ومن هنا تأتي الفكرة التسويقية لبعض أنواع الشراب المرتبطة بشكل مدروس مع أنواع محددة من الأطعمة. وعلى سبيل المثال، تأسيس هانيكن Heineken كنوع من الشراب يشرب عند أكل الدجاج. أو تأسيس جينس Guinness كنوع يشرب عند أكل السمك والأصناف. ويكون وراء ذلك مفهوم تطوير سوق الشراب مع الطعام والذي يفتح أيضاً التسويق للنساء.

إن استخدام الخواطر Stratal هو عملية انعكاسية. فأنت تضع خواطر Stratal ثم تقرأ ما فيها مرات ومرات وتحفز بعض الأفكار. ومن الواضح أنه لا توجد فكرة في الطريقة إذا اخترت طبقات Stratal لتتناسب مع فكرة كنت تملكها ومن ثم تستخدم خواطر Stratal تعود إلى نفس الفكرة. أما إذا تشكلت خواطر stratal بشكل تلقائي بفكرة لا إرادية، فإن Stratal الخواطر ستقوم بنقل الفكرة إلى حالة الوعي وهذه قيمة صحيحة.

إن تجميع الخواطر Stratal يتطلب الممارسة. في البداية توجد رغبة قوية لمحاولة أن تكون قادراً على الفهم وربط الطبقات. ويجب مقاومة ذلك لأن الوصف الشامل لن يقود إلى أي شيء. إن عشوائية واعتباطية الخواطر هو الأمر المهم.

وكما ازداد عدم ارتباط طبقات الخواطر stratal انتشر التنبيه. إذا جمعت كل الطبقات في منطقة واحدة فتوجد فرصة ضئيلة لتطوير مسار جديد من التفكير.

فكر في خواطر Stratal كما في ترطيب أجزاء من ورقة الرسم قبل الرسم بالألوان المائية. عندما تصل إلى الأجزاء الرطبة ينتشر اللون ويشكل نماذجه الخاصة.

تقنية الخيط

أنشئت هذه التقنية في الواقع بطريقة مدروسة عن طريق استخدام تقنية الكلمة العشوائية. إن الكلمة العشوائية المستخدمة كانت «الشعر».

في تقنية الخيط نضع التركيز الإبداعي ومن ثم نضع بعض المتطلبات الطبيعية عن تقييم شيء ما لهذا التركيز. ثم نأخذ كل متطلب على حده ونتجاهل تماما السياق الحقيقي لمجال التركيز. ثم نوسع من المتطلب خيطا يحتوي على طرق تحقيق المتطلب. ثم نبحت خلال الخيوط المتوازية ونختار بنودا محددة من كل كبل، ثم نسعى لأن نضع هذه الخيوط مع بعضها كفكرة جديدة. وهذا الاختيار قد يكون صريحا أو لا إراديا.

لنعتبر مقارنة خيط للإعلان. (إن المتطلبات الطبيعية بالحروف الكبيرة على الجانب اليساري في الأسفل. ومن كل منها يمتد الخيط).

الإعلان

مرئية: كبيرة، ناصعة، في مكان أساسي، تخطف النظر، تستخدم كثيرا.

جذب الانتباه: الضجة، الصراخ، الفضيحة، المفاجأة، غير المتوقع.

الفوائد: الوعود، القيمة، المكافأة المباشرة، النقود.

الصورة الجيدة: مشاعر دافئة، المشاركات، الجودة، الأشياء الجيدة، جذابة.

المصدقية: قابلة للتصديق، الموافقة، مصرح بها، رسمية.

ومن هنا يأتي مفهوم الشركات التي تدير اليانصيب الخيري WWF ، United way ، حماية الحيوانات، Oxfam وهكذا. إن الإعلان لليانصيب، التذاكر الحيوية، احتفال الفوز (ما عدا حالة يانصيب الفوز المباشر) يمكن أن

ترتبط جميعها بصورة معينة. وقد تكون الكلمات المفتاح التي تقود إلى هذه الفكرة «غالبا ما تستخدم»، «المفاجأة»، «المكافأة المباشرة»، «مصرح بها».

إن التفكير الإبداعي يحاول إيجاد طريقة جديدة لربط الأحذية وتستخدم تقنية الخيط.

نظام ربط الأحذية

غليظ: يدوم طويلا، المطاط، الزجاج، المعدن، السيراميك، الإسفلت.

قابل للضغط: نستمر، أسنان، مطاطي، نوابض.

يبقى مربوطا: خطافات، عقد، براغي، صمغ، براشيم، ومسامير.

قوي: معدن، كيفلر Kevlar، بلاستيك، حديد، حبل، سلسلة.

بسيط: عملية واحدة، حركة فتح/إغلاق.

جذاب: الطباعة، اللون، التصميم، النحت.

ومن هنا تأتي فكرة الربط الخفي والربط بالمعدن المطلي والذي فيه خطافات على الجوانب لتعلق في مقدمة الحذاء. يمكن تغيير الرباطات ببساطة حسب الملابس. وتصبح الرباطات موضة وكنوع من المجوهرات بسبب شكلها ومظهرها.

إن كلمات المفتاح هنا كانت «الخزف»، «الخطافات»، «البلاستيك»، «التصميم».

وبشكل ما، تنتج تقنية الخيط أنماطا مختلطة من الخواطر. إن خيوط كل متطلب تشكل طبقة من الخواطر Stratal وتنبه العقل. وهناك أيضا عنصر عملية الكلمة العشوائية لأننا يمكن أن نأخذ عدة بنود مختلفة من كل خيط ثم نحاول ربطها في فكرة جديدة. وهكذا فبإمكاننا إما ترك الفكرة تستمر أو نسعى لدفع فكرة من مجموعة بنود.

تنشأ عملية التفكير الإبداعي لتحسين «معطيات البنوك».

معطيات البنوك

سهل الوصول إليها: حول الزاوية، عند كل زاوية، في وسط محل، عند مراكز المواصلات، في المراكز الرياضية.

فراغ مناسب: كبير، منظم، مكان انتظار، مكان إضافي عند اللزوم. منظم بشكل جيد: أماكن تحرك، أماكن انتظار، أماكن تشغيل، إشارات واضحة عن الأماكن، لا اختناقات، سهولة الدخول والخروج.

موظفون مناسبون: بدون مشاكل ازدحام، عمليات مرنة، موظفو احتياط عند اللزوم، عمليات لا يلزمها موظفون.

وفي مثل هذه الحالة الخاصة يجب أن نأخذ بعض البنود ونضعها مع بعضها بشكل مدروس في محاولة لتوليد فكرة ما.

نأخذ: عند مراكز المواصلات، مكان إضافي عند الطلب، إشارات واضحة للأماكن، عمليات مرنة.

من هنا تأتي فكرة البنوك المتنقلة والتي يمكن أن تستقر بشكل مؤقت في الأماكن الضرورية. ويمكن استدعاء سيارات احتياطية عند الضرورة. يمكن اختيار الوظيفة لتحقيق المتطلبات. ويمكن أن تعمل هذه السيارات في مرآب مثلاً.

إذاً يمكن استخدام تقنية الخيط بطريقتين:

- 1 - تتشكل الأفكار الناشئة عندما تنظر عبر الخيوط وتسمح للأفكار أن تتشكل.
- 2 - تتشكل الأفكار المتولدة عندما تضع بعض البنود مع بعضها ثم حاول أن تحصل على فكرة منهم.

وهكذا أتينا إلى نهاية تقنيات التفكير الجانبي المحددة. ولكن يبقى جزء كبير لا بد من القيام به لإكمال العملية الإبداعية.

تطبيق تقنيات التفكير الجانبي

تمت مناقشة عدد من تقنيات التفكير الجانبي. ومعظم هذه التقنيات أثبتت فعاليتها في العمل عبر سنوات من الاستخدام مع أناس مختلفين في ثقافات مختلفة. ولا جدال في أن هذه الأدوات تعمل. إذا وجدت أن أداة ما لا تعمل فلديك ثلاث احتمالات:

- 1 - أن الأداة لم تنجح في هذه المناسبة بالذات. وهذا متوقع، لأن الأداة لا تعمل في كل حالة تستخدم فيها.
- 2 - أنك تحتاج إلى ممارسة أكثر وثقة أكبر في الأداة. وهذا يأتي من الخبرة.
- 3 - وجود نقطة عالقة في استخدامك للأداة وأن هذه الأداة لن تخدمك بشكل جيد.

وبشكل أساسي، فالأدوات أصلية ولا غنى عنها للعملية الإبداعية بحيث أن أي شخص لا يستطيع جعل الأدوات تعمل فهو غير قادر على أن يكون مبدعا. ومن المهم أن يبذل طلاب التفكير الإبداعي جهودهم للحصول على الأدوات المفيدة لهم. ومن السخافة أن يستسلموا من البداية، بعد المحاولة الأولى، وأن يقرروا أنهم لن يكونوا مبدعين أبدا. وكما في ركوب الدراجة، فإن المراحل الأولى مزعجة إلى أن تملك زمام الأمور.

إذا أخبرني شخص ما في ندوة أنه اكتشف أن التقنيات لا تعمل أجيبه:

قد لا تعمل التقنيات لصالحك الآن، ولكن هناك عددا من الناس وجدوا أن التقنيات تفيدهم.

وهذه هي الفائدة الكبيرة من سنوات الخبرة في هذا المجال. تستطيع أن تعرف متى تسير الأمور ولا يعود ذلك مسألة رأي.

هل للتقنيات المختلفة استخدامات مختلفة؟ هل للتقنيات المختلفة مجالات تطبيق مختلفة؟ ما هي التقنيات الأفضل لبعض الحالات؟.

الاستخدام العام للتقنيات

بشكل عام، يمكن استخدام كل من تقنيات التفكير الجانبي في أية مناسبة تتطلب التفكير الجانبي. ولكن قد يكون من الضروري صياغة المهمة الإبداعية بطريقة مناسبة. وعلى سبيل المثال، تعمل تقنية الهروب التحريضية بشكل أفضل عندما يوجد شيء يجب الهروب منه. فكيف يمكن استخدام ذلك في «الحالة الخصبة» وذلك عندما تكون الصعوبة في عدم معرفتك لنقطة البداية. ولهذا لا بد من صياغة المهمة على الشكل التالي:

ماذا ستكون الطريقة الطبيعية أو النظامية لهذه الوضعية؟ دعني أهرب من ذلك الآن.

في المثال المعاكس، ننظر إلى حل المسألة. توجد هنا نقطة محددة لا بد من الوصول إليها. إزالة المشكلة. فكيف ستعمل تقنية الكلمة العشوائية هنا؟. وبشكل أساسي، فإن تقنية الكلمة العشوائية غير موجهة لغرض ما وتعمل بشكل أفضل مع نموذج تركيز «المجال العام». لذلك نحفظ بحاجات المشكلة في عقلنا وننجز تقنية الكلمة العشوائية. ثم نرى فيما إذا كان أي من الأفكار المولدة موجهًا للاستخدام في المشكلة. وحتى إذا لم يكن ذلك عندها نجرب تشكيل فكرة لمعرفة فيما إذا كانت الفكرة ذات قيمة في المساعدة على حل المشكلة. قد يوجد مبدأ يمكن استخدامه حتى ولو لم تكن الفكرة قابلة للاستخدام.

في الواقع يكون بعض الناس سعداء مع بعض التقنيات. يملك المفكرون المبدعون أساليبهم المفضلة لأنهم يجدون أن هذه التقنية سهلة

الاستخدام أو أنها تعمل بشكل جيد. فمثلاً، يفضل بعض الناس تقنية الكلمة العشوائية لأنها سهلة جداً. ويفضل آخرون تقنية الهروب للهروب من التفكير الدائم بالقضية. أما الناس الأكثر جرأة فيحبون طريقة الخطوات التمهيدية لأنه يسمح بوجود تحريض أكبر. إن المفهوم مفضل مع الأشخاص المنظمين الذين يحبون التقدم خطوة بخطوة.

وحتى لو لم تكن لديك تقنية مفضلة فمن المهم ممارسة التقنيات الأخرى من حين لآخر. مثل ذلك في لاعبي الجولف الذين يكون لكل منهم عصا مفضلة غير أنه يتوجب عليه الحصول على بعض المهارة في استخدام كل عصا في الحقيقة.

الاستخدام المحدد للتقنيات

تستخدم بعض التقنيات مباشرة في أية مناسبة عندما تستدعي الحاجة الحصول على أفكار جديدة.

التركيز

إن إمكانية التركيز بشكل دقيق وإعادة النظر لإنشاء رؤى فرعية جديدة هي ذات قيمة إبداعية في أية مناسبة. حتى ولو تم تزويدك بمهمة ثابتة، فهناك فائدة في توضيح التركيز من وقت لآخر وإعطاء تعاريف بديلة للتركيز (والذي يمكن أن يكون مشكلة) هي أيضاً عادات إبداعية أساسية مناسبة لكل الأوقات.

التحدي

يمكن تطبيق التحدي الإبداعي على شيء موجود أو على التفكير الذي يحدث أثناء الجهد الإبداعي. لماذا علينا أن ننظر إليه بهذه الطريقة؟ لماذا علينا البقاء ضمن هذه الحدود؟ حتى عندما يوجد حل مصاغ أو فكرة، يمكن تحدي ذلك أيضاً (أو شيء منه).

البدائل

إن البحث البسيط عن البدائل هو أساس الإبداع. هل توجد تعاريف بديلة للتركيز؟ ما هي الطرق البديلة؟ ما التقنيات البديلة التي يمكن استخدامها؟ وكلما استنتجنا مفهوما أثناء التفكير الإبداعي فإننا نبحت مباشرة عن طرق بديلة لتطبيق المفهوم. حتى عندما نحصل على فكرة نهائية يمكننا أن نسأل: هل توجد طريقة أفضل لإنجاز ذلك؟.

الإدخال العشوائي

إن لتقنية الإدخال العشوائي (كما في الكلمة العشوائية) تطبيقات واسعة. إذا كنت عالقا واستنفذت الأفكار أثناء عملية التفكير الإبداعي، فبإمكانك محاولة «الكلمة العشوائية» مباشرة لفتح مسارات جديدة من التفكير. عندما لا تعلم من أين تبدأ، تقدم الكلمة العشوائية نقاط بداية. وتعمل الكلمة العشوائية بشكل أفضل عندما يمكن إعادة تنظيم التركيز كنموذج تركيز «المجال العام».

الستراتال أو الخواطر

إن الخواطر هي أيضا تتبع أسلوب الهدف العام. ففي بداية عملية التفكير تضع خواطر التي تشير إلى كامل الحالة التي تفكر فيها. وهذا يطبق لأية حالة. وأثناء تفكيرك يمكنك أن تجرب خواطر أخرى والتي يشير هذه المرة إلى تفكيرك حول الموضوع. ما نوع الأشياء التي خطرت ببالك؟ إن الستراتال يشبه في تطبيقه العام الكلمة العشوائية ولكنه أقل تحريضا. إنه مفيد أكثر مع الحالات المعقدة.

تقنية الخيط

أيضا كان من الممكن تحديد متطلبات الحالة، يمكن استخدام تقنية الخيط. والمتطلبات تذكر الواحدة تلو الأخرى. ويأتي من كل متطلب «خيط»

خارج سياق الحالة الراهنة. وحيث أنه من الممكن استبعاد المتطلبات البعيدة لمعظم حالات التفكير، فإن تقنية الخيط يمكن تطبيقها لمعظم الحالات.

الأنماط الأساسية للتفكير

توجد عدة أنماط أساسية للتفكير والتي يمكن اعتبارها بوجود الأدوات المناسبة مع استخدام كل نمط. إن هذه الأنماط هي تبسيط للتفكير ولكنها تساعد في تقديم بعض الخطوط الرئيسية لاستخدام مختلف تقنيات التفكير الجانبي.

تفكير الإنجاز (الوصول)

كيف تصل إلى هذه النقطة؟ كيف نحل هذه المشكلة؟ كيف ننجز هذه المهمة؟ لدينا فكرة واضحة عن أين نريد أن نكون. وفي حالة المشاكل نريد أن نضع يدنا على المشكلة أو أن نتخلص منها. هذا النمط من التفكير يغطي المشاكل، المهام، المشاريع، المفاوضات، النزاعات وهكذا. وبينما تكون معظم تقنيات التفكير الإبداعي الجانبي مناسبة في «تفكير الإنجاز» فإن الأكثر مناسبة هي التالية:

التحدي: الحدود، المفاهيم المسيطرة، العوامل الأساسية، وحتى تعريف المشكلة يمكن تحديها جميعا. لماذا علينا أن ننظر إليها على هذا الشكل؟ لماذا علينا أن ننظر إليها على أنها مشكلة؟

مروحة المفهوم: وهي التقنية المفتاح لتفكير الإنجاز لأنها مرتبطة بـ «كيف نصل إلى هناك»، ما هي المفاهيم المطلوبة؟ ويمكن لمروحة المفهوم نفسها أن تحقق نقاط تركيز جديدة، والتي تستدعي أيضا اهتماما إبداعيا. يجب أن يولد التقدم عبر مروحة المفهوم حيث تسير بطرق نظامية عدة طرق إنجاز بديلة. وبشكل واضح فإن مروحة المفهوم هي صيغة مطورة للبحث عن البدائل. وعندما يكون من غير الممكن الدخول في عملية مروحة المفهوم سيكون من المناسب إنجاز بحث بسيط عن البدائل.

الخطوات التمهيدية: إن هذه التقنية التحريضية الفعالة مفيدة في محاولة الحصول على طرق جديدة عن طريق قلب المشكلة ووضع الأمور بشكل يتطلب تفكيراً جديداً. فبينما تستبعد مروحة المفهوم عدة طرق ممكنة، ينشئ تحريض الخطوات التمهيدية بعض الطرق المختلفة. إذا كانت المشكلة موجودة لزمن طويل فمن المهم محاولة تقنية تحريض واحدة على الأقل، وإلا فإن نفس الأرضية سيتم تغطيتها من جديد.

تفكير التطوير (التغيير)

إن تفكير التطوير يمكن أن يُفهم غالباً كتفكير إنجاز (كيف نستطيع أن نحصل على عملية أسرع؟) ولكنه يستحق النظر إليه بشكل منفصل لأن هناك مواصفات محددة وخاصة للتطوير. الخاصية الأولى هي أن هناك شيئاً في العملية يعمل. الخاصية الثانية هي أن توجيه التطوير (التسريع، وقت أقل، طاقة أقل، أخطاء أقل) يتم اعتباره بطريقة عامة مفتوحة النهاية. ومرة أخرى، يمكن استخدام عدة تقنيات ولكن الأكثر استخداماً يمكن أن تكون على الشكل التالي:

التحدي: هذه هي التقنية المفتاح. كيف توصلنا لفعل ذلك بهذه الطريقة؟ لماذا يجب عمل ذلك بهذا الشكل؟ لماذا نعمل ضمن هذه الحدود؟ يمكننا أن نتحدى ما هو قائم وكذلك تفكيرنا عن العملية. التحليل الاستمراري هو المناسب بشكل خاص.

البدائل: نحن نسعى للبدائل عند كل نقطة. نعرف النقاط الثابتة ثم نبحث عن الطرق البديلة للوصول إلى هذه النقاط الثابتة. وهذا لا يطبق على العملية بشكل كامل ولكن على كل جزء منها.

الهروب: وهي التقنية التحريضية الأكثر ملاءمة. نقوم باستبعاد الأشياء التي نعتبرها مسلماً بها في العملية العادية ومن ثم نهرب منها. توجد دائماً أشياء مع التطوير نهرب منها لأننا نسعى لتطوير عملية مستمرة. وحتى أكثر الأمور أساسية يمكن تعريضها إلى تحريض الهروب.

تفكير الحالة الخصب (البداية)

من أين نبدأ؟ كيف نواصل؟ إن التفكير الخصب معاكس لتفكير التطوير: فمع تفكير التطوير يكون لدينا العملية الموجودة لنعمل عليها، ولكن مع التفكير الخصب ليس لدينا أي شيء ما عدا الملخص العام. إن التصميم والاختراع هي أمثلة واضحة للتفكير الخصب. وهذا وضع تطور فرص جديدة لمفاهيم جديدة. يتم التعامل في بعض الأحيان مع التفكير الخصب بشكل خاطئ على أنه تفكير الإنجاز (أحتاج لاختراع جديد هنا).

الإدخال العشوائي: وهو التقنية المفتاح. تقدم تقنية الإدخال العشوائي مباشرة لبعض نقاط البداية الجديدة مهما كانت الحالة. يقود الإدخال العشوائي التفكير خارجا في اتجاهات مختلفة. وبمجرد وجود هذه الاتجاهات يمكن تعديلها أو تغييرها. يمكن اقتراح اتجاهات أخرى. وهذا سبب كون المجموعات الصلبة وغيرها تستخدم هذه التقنية.

تقنية الخيط: إن المتطلبات العامة للمهمة «بشكل مختصر» يمكن استبعادها ومن ثم استخدام تقنية الخيط لتطوير مسارات التفكير. يمكنك أن تدفع الأفكار لتنتقل من هنا أو أن تستخدم المظهر القوي للتقنية حيث توضع أمور محددة مع بعضها لإنشاء فكرة جديدة.

تفكير التمني: وهذه إحدى طرق الوصول إلى تحريض المسار الحجري. ففي حالة التفكير الخصب يمكنك إنشاء تفكير التمني مما يفتح مسارات جديدة من التفكير. وهذا يتوافق بشكل أفضل مع جهد قوي لإنشاء وصياغة مفاهيم جديدة كلما تطورت الأفكار. ما هو المفهوم وراء هذه الفكرة؟ كيف يمكنك استخدام هذا المفهوم؟.

تفكير التنظيم (الترتيب)

كافة العناصر موجودة لدينا. كيف ننظم الأشياء بأفضل طريقة ممكنة؟

وهذا يطبق على الخطط، الاستراتيجية، وبعض أنماط التصميم والتنظيم بشكل عام. ومع أن معظم هذا التفكير قد يكون تافؤا تحليليا فلا بد من وجود مقاربات جديدة.

البدائل: المفتاح هنا هو محاولة احتمالات مختلفة. وهذه يجب أن لا تكون بدائل عقلانية فقط ولكنها تحريضية أيضا. ماذا سيحصل إذا وضعنا الأشياء هكذا؟.

التحدي: يتم توجيه معظم تفكير التنظيم بالطرق التقليدية لإنجاز الأشياء وكذلك بالفرضيات، الحدود والقيود. وهكذا فالتحدي مهم جدا لتحدي الطرق المعتادة ومحاولة طرق جديدة.

التحريف: وهو أحد طرق إنشاء نموذج الخطوات التمهيدية وهو مناسب بشكل خاص لنمط التنظيم من التفكير لأن الترتيبات العادية تحرف لإنشاء طرق جديدة. هذا النمط من التحريض يمكن أن يقود إلى لقطات مفاجئة وتغييرات في طرق إنجاز الأمور.

حالات محددة

يجب أن ندخل الآن في بعض الحالات المحددة واحدة تلو الأخرى. إن معظم ما هو مكتوب لكل حالة سوف يكرر التعليقات المعطاة في الأنماط الرئيسية للتفكير. ومن المستحيل أن نترك ذلك جانبا. وسوف تعطى تقنيات التفكير الجانبي الأكثر تطبيقا لكل حالة. وهذا لا يستبعد التقنيات الأخرى لأن هناك مناسبات أثناء كل تفكير إبداعي عندما يتوجب استخدام كل من التقنيات. فمثلا، إذا كنت لن تصل إلى أي مكان في حل مشكلة ما، فقد تكون راغبا في استخدام كلمة عشوائية من حين لآخر وهكذا فالتقنيات ليست وصفات ثابتة ولكنها اقتراحات تساعدك إذا لم تكن لديك استراتيجية أفضل. وأحيانا قد تفضل إنشاء استراتيجياتك المفضلة وكذلك التقنيات للتعامل مع كل حالة.

كما تمر أوقات عندما يحتوي نمط حالة معين على نمط آخر. فمثلاً، قد تحدث عدة مشاكل أثناء حل النزاعات. وقد توجد حاجة للتطوير في حالة التصميم. وفي أوقات أخرى قد لا تكون واضحة جداً بشأن تصنيف الحالة في المقام الأول. ولا يوجد أذى في معاملة الحالة بأي عدد من الطرق المختلفة، طالما أنك تحقق تقدماً وتطور الأفكار المطلوبة. كن حذراً في تصنيف كل شيء كمشكلة لأنك تريد الحصول على نتائج فقط.

وفي كل الحالات فالعلاقة مع المعلومات والتحليل والمنطق يفترض أن تكون ضمن المسارات التالية:

- 1 - قمت بالتجربة طويلاً مع المعلومات والتحليل والمنطق ولم تصل إلى شيء. فالإبداع هو الأمل الوحيد.
- 2 - قمت بإنتاج بعض البدائل عبر المعلومات والتحليل والمنطق ولكنك تريد محاولة الإبداع لمعرفة ما إذا كانت توجد طرق جديدة.
- 3 - هذه مشاكل قديمة (حالات) كانت موجودة لزمناً طويلاً وقد صُرف جهد منطقي كبير لحلها. يستحق الأمر استخدام التفكير الإبداعي.
- 4 - أثناء تفكيرك المنطقي والتحليلي قمت بتعريف نقاط رؤى محددة حيث تعلم أنك بحاجة إلى أفكار جديدة. ويتم تسليط الجهد الإبداعي على هذه النقاط.
- 5 - يوجد تواصل ثابت من النمط المنطقي/التحليلي إلى النمط الإبداعي في أثناء مسيرتك.

التطوير

كما أشرت مرات عديدة، فهذا هو حجم الاستخدام الأكبر للإبداع، لأن كل شيء يجب تطويره. تكمن الصعوبة في دفع كل شخص لصنع جهد تطوري لأننا معتادون على التفكير حول المشاكل فقط.

إن التركيز مهم جداً لأننا نحتاج أن نكون واضحين حول الرؤية. إننا

نحتاج كذلك أن نكون قادرين على التركيز على أي شيء نختاره. ولا داعي لأن يكون ذلك مشكلة. فإذا نجحنا في التركيز على شيء ما لم يستطع أناس آخرون رؤيته عندها فإن أقل جهد إبداعي يمكن أن يصنع فرقا كبيرا.

إن التحدي مهم لأننا يجب أن نفترض أن الطريقة الحالية لإنجاز الأمور قد لا تكون الأفضل، ولكنها موجودة بسبب الاستمرارية. ونحتاج كذلك لتحدي الحدود والفرضيات والعوامل الأساسية وهكذا وذلك للحصول على الحرية المطلوبة لاقتراح التغيير. من المهم أن نتذكر أن التحدي ليس هجوما ولكنه استكشاف. هل توجد طرق أخرى؟.

إن البحث عن البدائل مهم جدا لأنه سيحدد لنا كيف نقوم بالتطوير (إلا إذا أسقطنا شيئا ما). إن البحث عن البدائل يجب أن يكون عند مستويات مختلفة. الهدف العام، المفاهيم، مستوى التفضيل. إن تعريف النقاط الثابتة ستساعد على المحافظة للبحث عن بدائل.

إن مروحة المفهوم هي طريقة لاختبار كيفية إنجاز التطوير. ما هي الاتجاهات العامة للتطوير وكيف يمكننا التقدم في هذه الاتجاهات؟ قد تطبق مروحة المفهوم أيضا على الهدف العام من العملية. لننس ما نقوم بفعله الآن. إن هدف هذه العملية هو هذا. والآن لنقم بتأسيس مروحة المفهوم لنرى كيف نستطيع تحقيق الهدف.

إن اختيار المفاهيم الداخلة في العملية الحالية قد يقود إلى تغيير ما في المفاهيم أو تطوير طرق أفضل لوضع المفاهيم موضع التطبيق.

إن طريقة الهروب تسمح لنا بالهروب من أي مظهر مما نقوم به الآن. وهذا يدفعنا للتفكير مرة أخرى بالعملية.

عندما يطبق نمط الخطوات التمهيدية على الأنظمة الحالية يمكن أن يغير وبشكل جذري طبيعة النظام بأكمله. وهذه الطريقة أقل فائدة عندما تطبق على التفاصيل منها عندما تطبق على النظام كاملا.

المشاكل

إن التركيز مهم لتعريف المشكلة ومحاولة إيجاد تعاريف بديلة للمشكلة. وكذلك التركيز مهم لإنشاء مشاكل فرعية داخل المشكلة العامة. يمكن أن ينقل التركيز الانتباه إلى مظاهر المشكلة.

يعتبر التحدي مهم لتحدي المشكلة القائمة وتحدي الطريقة التي يتم النظر إلى الحالة فيها. وقد تكون فرصة كبيرة. هل نحتاج لحل المشكلة؟ هل يجب أن تذهب؟ إن التحدي مهم أيضا لتحدي الفرضيات والحدود والاستقطاب وكل هذه الأشياء التي تحدد مدى المقاربات أو الحلول الممكنة.

إن البدائل مهمة في كل مرحلة. فمع المشاكل الصغيرة يكون البحث عن البدائل خارج خبرتنا مناسبا لحل المشكلة. ويساعد تعريف النقطة الثابتة في هذا البحث.

تعتبر مروحة المفهوم هي التقنية الأساسية لحل المشكلة. ما هي الاتجاهات أو الطرق؟ ما هي المفاهيم التي تعمل في كل اتجاه؟ ما هي الأفكار التي يمكن استخدامها لوضع المفهوم موضع التطبيق؟ يجب تذكر أن المفهوم يولد بعض الأفكار الواضحة ولكنه نادرا ما يطور أية فكرة حقيقية. وأثناء إنجاز المفهوم قد تظهر عدة نقاط تركيز جديدة (كيف يمكن إيقاف السيارات فوق مستوى الشارع؟).

يستخدم نمط الهروب من التحريض على الطرق الحالية أو النظامية للمشكلة أو على المشاكل من هذا النمط. كيف نتوصل إلى هذه المشكلة عادة؟ هل يمكننا الهروب من ذلك؟ يمكن استخدام تقنية الهروب في أية مرحلة في التفكير الإبداعي. وعندما يبدو أن شيئا ما مسلّم به فلا بد من محاولة الهروب من ذلك.

والتحريض ذو الخطوات التمهيدية من أي نمط يمكن استخدامه لتمييز

كامل الصورة بشكل يدفع الأفكار الجديدة للظهور. وهذا يحدث بشكل خاص عندما تتضمن المشكلة سير نظام ما. قد يكون نمط الخطوات التمهيدية الطريقة الأفضل للحصول على مقاربات جديدة بشكل جذري.

إن تقنية الخيط مفيدة عندما تكون المشكلة من نمط تصميمي مع كثير من المتطلبات التي يجب تحقيقها.

وتستخدم تقنية الكلمة العشوائية عند الشعور بعدم وجود أفكار جديدة وأنه يتم تغطية الأرضية مرات ومرات. ونادرا ما تقدم هذه التقنية حلا مباشرا ولكنها يمكن أن تؤسس لمسارات جديدة من التفكير.

المهام

إذا كانت المشكلة شيئا يجب القيام به فالمهمة هي شيء تريد القيام به. وقد تعطى المهمة إليك من قبلك أو من قبل شخص آخر. ونحن نعني هنا بالمهام الإبداعية التي تتطلب أفكارا جديدة وليس مجرد المنافسة.

يُعد التركيز أمرا مهما لتوضيح ما نحاول القيام به. تذكر العادة السيئة للناس المبدعين الذين يريدون دائما الحصول على أفكار عن كل شيء سوى المهمة المطلوبة.

تعتبر مروحة المفهوم أمر مفيد بشكل أساسي للنظر إلى ماهية الطرق العادية للمهمة. قد تشير فكرة المروحة إلى مفهوم مهم ومن ثم تنقل الرؤية إلى طرق إنجاز المفهوم (كيف نستطيع جعل السيارات تختفي بمجرد وصولها إلى مركز المدينة؟).

إن المفاهيم مهمة جدا. ولا بد من توليد المفاهيم. وفي الواقع فإن أية فكرة تقترح نفسها مستخدمة بشكل أساسي في اقتراح مفهوم آخر. يجب أن لا يكون هناك اندفاع للعودة إلى مستوى الأفكار العملية. سيكون هناك وقت كاف لذلك لاحقا. إن البقاء في مستوى المفهوم هو الأقرب لتقديم طرق جديدة.

الكلمة العشوائية مركزية هنا. وتستخدم الكلمة العشوائية لتدشين مسارات جديدة من التفكير يجب أن تكون مختلفة عن طرق مروحة المفهوم.

وقد يكون تفكير التمني الأكثر فائدة لتحريض نمط الخطوات التمهيدية لأنه يسمح بخطوة مفتوحة النهاية للأمام. ولا توجد حدود للتخيلات التي يمكن وضعها كتحرير.

وتستخدم تقنية الخيط عندما تكون متطلبات المهمة واضحة. وغالبا ما يتم تعريف هدف المهمة بواسطة مجموعة من المواصفات أو المتطلبات.

الفرصة

يوجد تغيير في الظرف وفي الأمل في أن ذلك يؤدي إلى فرصة ما. يوجد منتج جديد، ما الفرص التي يقدمها ذلك؟ تظهر الأبحاث تغييرات في السلوك، هل تقدم هذه أية فرص؟.

إن تفكير التمني مهم هنا. وهذا النمط من تحريض المسار الحجري يمكن أن يدشن مجالا من المفاهيم. ولا يقيد المفكر بالعقلانية.

أما الاستراتال فهو مفيد لأنه وبعد تصنيف مظاهر الحالة يسمح للعقل بإجراء وصلات جديدة. يمكن أن يستخدم الاستراتال بالطريقة الفعالة أو المنفعلة.

قد تعمل الكلمة العشوائية على فتح مسار تفكير وتقديم نقطة بداية على الأقل حيث يتم التحرك منها نحو المفاهيم.

وفي مكان ما من مسار التفكير، ولكن ليس من الضروري في البداية، من المفيد محاولة استنتاج وصياغة مفاهيم مختلفة. وهذه قد تنشأ من العمل الإبداعي الذي تم إنجازه للتو. أحيانا تقدم المفاهيم نفسها في البداية.

ويمكن استخدام تقنية الهروب من حين لآخر للهروب من الأشياء التي

تبدو مسلماً بها في تفكير الفرصة نفسه. إن تفكير الفرصة يمكنه أن يمنع التقدم بسهولة في مسارات معينة. ويجب أن يتخلص المفكرون من هذه الفرضيات.

ويمكن استخدام التحدي على عملية التفكير نفسها. إن الأسباب هي نفسها بالنسبة لتقنية الهروب. لماذا نحن مهتمون فقط بالأسعار المنخفضة لهذه المادة؟.

الاختراع

توجد عدة نقاط مختلفة للاختراع. بعض هذه قد يكون ذا نهاية مفتوحة ومن نمط تركيز «المجال العام». (أريد اختراع شيء للعناية بالحديقة). وفي أوقات أخرى قد يوجد تركيز محدد (أريد مفتاحاً مفيداً بشكل دائم لصنبور المياه). وغالباً ما تكون عملية الاختراع مطابقة تماماً للمهمة.

إن التركيز مهم لأنه يمكننا من التغيير في مسار التفكير وهي مهمة لملاحظة الرؤى الجديدة. وقد يقرر المخترع اختراع شيء ما وينتهي إلى اختراع شيء آخر. وهذا مسموح تماماً مع الاختراع.

وقد تُعطى مروحة المفهوم بعض الطرق. إذا كان التركيز غير عادي، فإن مروحة المفهوم قد تكون مناسبة لإكمال الاختراع لأنه قد يكون هناك طرق متاحة لإنجاز المهمة.

إن تقنية الخيط هي الأكثر فائدة بالسماح للمتطلبات نفسها بأن يتم استخدامها لمحاكاة أفكار جديدة. عادة ما يعرف المخترعون بشكل جيد نمطاً محدداً من المتطلبات.

ويستطيع تفكير التمني (والأنماط الأخرى من تحريض الخطوات التمهيدية) تقديم طرق مختلفة إذا كانت التركيز للاختراع غير عادية. ويمكن

إخضاع المتطلبات إلى هذا النمط من التحريض (Po) الماء نفسه يمكن أن يضبط مفتاح الصنبور).

يمكن أن تقدم تقنية الإدخال العشوائي (استخدام الأشياء مثل الكلمات) نقاط بداية جديدة عندما لا تقود نقاط البداية الأخرى إلى مكان آخر.

يمكن استخدام التحدي في مسار التفكير لتحدي سبب صنع بعض الفرضيات وقبول بعض الحدود. غالبا ما يظهر الاختراع تماما كنتيجة للتحدي (لماذا يجب أن يكون لقاطعة العشب دواليب؟).

التصميم

الاختراع هو جهد إبداعي قد لا يكون له نتائج. يكون التصميم مطلوبا للحصول على نتيجة. ومن الممكن دائما السقوط في الطرق التقليدية والمعروفة لإنجاز شيء ما إذا لم يتم إيجاد شيء أفضل.

التحدي مهم في البداية لتحدي الطرق والفرضيات العادية. كما أن التحدي مفيد في مسار التفكير لتحدي الأفكار التي تجري بواسطتها الأمور.

إن تحريض الهروب مهم لنفس السبب. هناك هروب من فرضيات التصميم التقليدية. وهناك محاولة الهروب من التفكير الأساسي للمصمم الذي يواجه بمهمة التصميم (ما هو تفكيري هنا). يستطيع الهروب بمفرده وإيقاف مسار تفكير جديد كامل. ومن ثم يمكن أن يطور هذا الاتجاه بشكل منطقي.

يمكن استخدام البدائل في كل المستويات. توجد بدائل بالمعنى الواسع للطرق البديلة للتصميم بأكمله. كما توجد بدائل للتفاصيل ضمن الاتجاه العام للتصميم. ولا بد من وجود تعريف واضح للنقطة الثابتة عندما يتم استدعاء البدائل وإلا فإن التغيير في نقطة ما قد يزجج أشياء أخرى.

وتستخدم المفاهيم أيضا بطريقتين. قد يكون هناك بحث بالمفاهيم عند بداية التصميم. ومن المفيد أثناء عملية التفكير نفسها بلورة المفاهيم التي

تظهر لأنه من الضروري اكتشاف طرق إنجاز المفاهيم. وبدون هذه المفاهيم يتكون للتصميم مجموعة تفاصيل وينتهي كفوضى.

يمكن تجريب تحريض الخطوات التمهيديّة تماماً في البداية وذلك لتطوير مفهوم تصميم جديد تماماً. وهذا يستحق المحاولة.

تفيد الكلمة العشوائية في التصميم للتغلب على الرضا الذاتي، وغالباً ما يظهر مفهوم التصميم مبكراً ويساعد في الحصول على التفكير اللاحق عن المسألة. من الصعب الابتعاد عن ذلك. إن الكلمة العشوائية يمكن أن تفتح فجأة مفهوماً جديداً كلياً يؤدي إلى إظهار أن المفهوم الموجود حالياً حتمي.

حالات الركود

تظهر حالة الركود عندما يبدو أن الإبداع قد مات. لا توجد أفكاراً جديدة. نفس الأرضية تتم تغطيتها مرة بعد مرة. يبدو من المستحيل إيجاد طرق جديدة. قد تحدث هذه الحالة في مسار التفكير عن شيء ما أو أنها قد تحدث عبر مدة طويلة والتي من خلالها تعود كل محاولة إلى نفس الأفكار. يمكن أن تطبق حالات الركود على أية حالات محددة مذكورة هنا.

إن الكلمة العشوائية هي أبسط وأكثر طريقة فعالة لجعل الأفكار تتحرك ثانية. تبدأ الكلمات العشوائية بمسارات جديدة للفكر. وحتى لو لم تكن هذه واقعية تنتقل إلى مرحلة الصعوبة.

كما يمكن استخدام تقنية تحريض الهروب. وهذه لا تستخدم على القضية ولكن على التفكير نفسه. فمثلاً، يمكن أن يكون هناك هروب من شيء مسلم به في الحلول التي تظهر (Po) يجب ألا نبقي الناس سعداء).

يمكن أن تكون تقنية الخيط المستخدمة في الوضع المفروض مفيدة لأنها تعمل بشكل مشابه للكلمة العشوائية.

حالات التفكير الخصب

وهي حالات أوراق بيضاء. لا تعرف من أين تبدأ. وهذا مختلف جدا عن حالة الركود حيث تعود دائما إلى نفس الأفكار.

تكون الخواطر مفيدة في تقديم طريقة تبدأ منها الأفكار بالظهور. وعندما تكون المتطلبات العامة متاحة، تستطيع تقنية الخيط تقديم بعض نقاط البداية وذلك بكل من الوضعية الفعالة والسلبية.

وكما هو متوقع، فإن تقنية الإدخال العشوائي فعالة في حالات التفكير الخصب حيث أنه يجب أن لا نقوم بأي شيء على الإطلاق. ويجب عدم تقييد التقنية إلى الكلمات العشوائية فحسب. فقد توجد أشياء عشوائية، قراءة عشوائية، زيارات عشوائية إلى المعارض وهكذا.

المشاريع

تتطلب المهمة جهدا إبداعيا وتتطلب المشروع جهدا منافسا. وقد توجد إرادة لمعرفة فيما إذا كان الإبداع يستطيع القيام بأي مشاركة للمنافسة في المشروع. وقد توجد طرقا أفضل.

إن كلا من التركيز العام والرؤى الفرعية المختارة مهم. فهذه رؤى تفكير وليست أهدافا عملية.

قد توجد تحديات للتفكير العادي، أو للتفكير الراهن للشخص، الفرضيات للحدود وهكذا.

إن المفهوم هو طريقة الإنجاز الكلاسيكي. وقد يولّد المهتم نفسه بعض طرق التركيز الجديدة والتي تخضع بعد ذلك لمزيد من التفكير الإبداعي (كيف نستطيع نقله بواسطة الماء؟).

يمكن استخدام تحريض الهروب في المقاربات النظامية للمشاريع

المشابهة. ما الذي نعتبره مسلماً به؟ ماذا سيحدث إذا هربنا من هذه الأشياء؟.

تضع تقنية الخيط متطلبات المشروع وبالتالي توجد طرقاً مختلفة. إن الوضعية السلبية للاستخدام أكثر مناسبة هنا (دع الأفكار تظهر).

يمكن أن يقود الانتباه للمفاهيم الأساسية الموظفة في المشروع إلى تطوير المفاهيم، التغييرات في المفاهيم، أو حتى طرق أفضل لوضع المفاهيم موضع التطبيق.

يمكن أن يطبق الجهد الإبداعي على كامل المشروع أو حتى لبعض الأقسام الفرعية منه. ولهذا فعملية التركيز مهمة جداً.

يمكن للعديد من النقاط المذكورة حول حالات «التصميم» أو «المهمة» أن تطبق على المشاريع أيضاً.

الصراع

إن المحاولات، والمفاوضات، والقتال كلها مظاهر لحالة الصراع حيث تسعى المصالح المعارضة للحصول على طريقها. تتضمن الطرق العادية القوة، الضغط، الخوف، والألم. هناك تركيز أكبر على التفكير الإبداعي مما يتوقع كثير من الناس (وخاصة أولئك العاملون في حل النزاعات).

إن البحث عن البدائل هو العمل الأساسي وذلك يتضمن الملاحظات البديلة، وليس فقط للمشهد كاملاً ولكن لكل حركة أو تطور. كيف تتم ملاحظة ذلك؟ كيف يمكن ملاحظته؟ توجد طرق بديلة لعرض الاقتراحات. توجد قيم بديلة ومصالح أخرى. كما توجد أفكار بديلة. إن الوضوح بشأن النقاط الثابتة يجعل الوضوح حول البدائل سهلاً.

إن التوقف الإبداعي مهم. فبدلاً من ردود الأفعال التلقائية لما يتم طرحه. لابد من وقفة حيث يمكن مشاهدة الطرح كفرصة وكتهديد أيضاً.

وعملية التحدي ليست موجهة نحو الخصم ولكن نحو تفكير الشخص نفسه. لماذا يجب النظر إلى الحالة هكذا؟ هل هذه الأمور حقا مهمة؟ ما هو مدى الاستمرارية؟ هل نحن محاصرون ضمن أوضاع محددة؟ ما هي أنواع الاستقطاب؟ ما هي العوامل الأساسية؟ وهل هي فعلا أساسية؟.

إن عملية الهروب والتي غالبا ما تسير مع عملية التحدي، يمكن أيضا تطبيقها على تفكير الشخص نفسه. إذا كانت شروط النقاش مناسبة، فيمكن محاولة تحريض الهروب على أساس مشترك (بو، لم تكن هناك حاجة لوجود ساعات عمل محددة).

لابد من الانتباه إلى المفاهيم القيمة. إن المقدرة على ملاحظة مختلف المفاهيم ذات القيمة هي الأساس لحل النزاع بشكل ناجح. فبمجرد ملاحظة هذه المفاهيم تظهر محاولات تصميم طرق تزويد هذه القيمة. كما أن مفاهيم الفعل والضغط تحتاج لأن يتم توضيحها وإعادة تصميمها (أو إيقافها). من الخطأ التصديق أن كل القطع موجودة على الرقعة كما في لعبة الشطرنج وأن المسألة هي تحريك القطع فقط.

ويمكن أن تكون الخواطر مفيدة في البداية وبعد ذلك حيث يحدث الكثير من التفكير. وتسمح الخواطر للمفكر الوقوف والعودة وبذلك تظهر أفكار جديدة.

ودائما، تكون الكلمة العشوائية مفيدة في تفكير الشخص نفسه لإيجاد مسارات تفكير جديدة حين يتوقف التقدم. وعندما تكون الشروط مثالية فيمكن محاولة الكلمة العشوائية على أساس مرتبط مع كل من الطرفين في التمرين الإبداعي.

المستقبل

نحن نحصل عادة على صورتنا عن المستقبل بتوسيع النزعات الحالية

والتقاطعات المتوقعة حيث تجتمع الأشياء المختلفة لإنتاج أثر جديد. هناك أوقات حيث تحتاج للحصول على عرض أكثر غنى عن المستقبل ونسعى للحصول على انقطاعات محتمله. ولهذا نحتاج الإبداع.

إن الخواطر مفيدة جدا للسماح لعوامل منفصلة بالالتقاء مع بعضها في العقل لإبداع الإمكانيات. ويمكن أن توجد عدة خواطر مختلفة حول نفس التركيز أو حول رؤية مختلفة. من المهم أن يتم إنجاز الخواطر بصدق وليس مجرد تصميمها لتعكس تفكيرنا الحالي. إحدى الطرق لمنع ذلك هي وضع عدد من خطوط الخواطر strata في حقيبة ويتم سحب خمسة منهم بشكل عشوائي لتشكيل الخواطر.

إن كل طرق إنشاء وتحريض الخطوات التمهيدية (المبالغة، التراجع، التحريض، تفكير التمني) مفيدة في توليد انقطاعات محتمله. وهذا التحريض يأخذنا بعيدا عن الاستمرارية.

يمكن لمزيج من نمط الهروب وتحليل المفهوم أن يكون مفيدا. وننظر إلى مفاهيم المستقبل الحالية والمحتملة ونحاول بعدها الهروب منها أو من بعض مظاهرها (بو، لسنا بحاجة لأن نعمل حتى نكسب نقودا).

وحتى لو بقيت بعض المفاهيم الأساسية كما هي فلا بد من وجود طرق بديلة لإنجازها (مثلا، أنماط عمل بديلة). إذا فتعريف النقاط الثابتة والبحث عن بدائل مهم جدا.

أخيرا تعرض الكلمة العشوائية بعض الاحتمالات الجديدة التي لم يكن من الممكن أن تظهر بطريقة أخرى. ويجب اكتشاف تلك الاحتمالات بالشكل نفسه وكذلك اختبارها لمعرفة مدى مناسبتها مع الاحتمالات الأخرى التي تم توليدها.

يمكن استخدام عملية التحدي في أية مرحلة لتحدي تفكيرنا حول المستقبل حتى ولو كنا نمارس ذلك التفكير.

الإستراتيجية

إن وضع استراتيجية هي عملية معقدة تتضمن المشاكل، الفرص، المهام، المستقبل، والنزاعات حيث توضع جميعها في عملية التصميم. إن وضع استراتيجية تتضمن كما كبيرا من المعلومات والتحليلات والاحتمالات والاستجابات المنافسة. نحتاج للإبداع لإدخال مفاهيم جديدة لتصميم المرونة وأوضاع التراجع.

التركيز بطبيعة الحال أمر مهم جدا. والوضوح ضروري حول الرؤية العامة والرؤى الفرعية الأخرى الضرورية. ما هو هدف الاستراتيجية؟ ماذا ستحقق؟ كيف سيتم معاملتها؟.

إن التحدي مهم جدا لتحدي الحكمة التقليدية والعملية وكذلك لتحدي التفكير ضمن المؤسسة. كما يمكن تحدي الفرضيات حول المستقبل وحول الاستجابات المنافسة. وكذلك الحدود الموجودة في الأنظمة، القيم، والتكنولوجيا. وغالبا ما توجد استقطابات (عمليات منخفضة التكلفة) يمكن تحديثها. هناك دائما دورة من المفاهيم التي تتفاعل مع بعضها ضمن استراتيجية ومن ثم تفرّق بواسطة التحدي. وبشكل عرضي تستقر الأمور في الاستراتيجية النهائية.

توجد استراتيجيات ومفاهيم وطرق بديلة للدخول في استراتيجية معينة. كما توجد طرق بديلة لعرض المستقبل. ومن الضروري هنا وأكثر من أي مكان آخر، تعريف النقاط الثابتة قبل توليد البدائل.

يجب إعطاء الانتباه الكافي للمفاهيم، والتي في هذه الحالة أهم بكثير من الأفكار. إذا كان مفهوم ما خاطئا فلن تقوم بتصحيحه أية فكرة. تتم معاملة كل الأفكار كطرق للحصول على المفاهيم عبر التراجع.

وعندما يوجد مزيج غني من المفاهيم، فيمكن تنظيمها كمروحة مفهوم. مثل هذه المؤسسة تعطي الاتجاهات الواسعة حيث يكون من الممكن التحرك. كما يمكن أن توضع طرق لإنجاز المفاهيم.

يمكن تطبيق نمط الهروب في التحريض على التفكير الموجود ضمن المؤسسة وكذلك ضمن الصناعة. كما يمكن تطبيقه على صيغ الاستراتيجية الموجودة.

أما الأفكار الجديدة جذريا فتتطلب نمط الخطوات التمهيدية وبشكل خاص التحريض.

التخطيط

ينطبق معظم مما ذكر عن المستقبل، التصميم، المشاريع والاستراتيجية أيضا على عملية التخطيط. ويجب أن يُفترض أن العملية المنطقية العادية للتخطيط كانت ضمن الحساب ولا تزال الإرادة موجودة للحصول على أفكار جديدة.

يمكن استدعاء البدائل في كل خطوة. قد توجد عدة طرق مختلفة لاتباعها أو عدة طرق لاتباع نفس المسار. وقد توجد عدة أماكن بديلة لوضع نقاط المراقبة. يمكن استخدام البدائل التحريضية. (ماذا سيحدث إذا فعلنا ذلك؟).

وقد توجد تحديات للخطة نفسها أو الشروط التي يجب أن تحققها الخطة. هل يجب أن نقبل هذه الحدود؟ هل هي فعلا عوامل أساسية؟.

يمكن استخدام نمط الهروب لكل من توليد مفاهيم جديدة واختبار مرونة الخطة (بو، لم تهبط معدلات الفائدة).

كما أن أية محاولة لإعادة هيكلة الخطة بشكل جذري قد تتطلب تحريض نمط الخطوات التمهيدية والذي يساعد في تغيير الملاحظات حول الحالة. إذا تغيرت ملاحظات الحالة فقد تتغير الخطة أيضا.

وعند هذه المرحلة لا بد من وجود شعور عام حول كيف يمكن للتقنيات المختلفة أن تطبق. يمكننا أن نلخص الاستخدامات الرئيسية للتقنيات كما هي :

التركيز: لتعريف التركيز والرؤى المتغيرة. للوصول إلى التعاريف البديلة للتركيز لاختيار رؤى فرعية.

التحدي: لتحدي التفكير التقليدي، التفكير الموجود، والتفكير المتبع أثناء دورة إبداعية. وكذلك تحدي محيط التفكير، الفرضيات، الحدود، وهكذا.

البدائل: لإيجاد طرق مختلفة لإنجاز الأمور وتحقيق نقطة ثابتة محددة. يمكن العمل بها في مستويات مختلفة تتراوح بين العام وحتى المفصل.

مروحة المفهوم: طريقة معقدة لإيجاد طرق مختلفة لإنجاز الأمور عبر المفاهيم. وهي مفيدة في تفكير الإنجاز.

المفاهيم: انتباه مدروس للمفاهيم. تسعى لتوسيع وبلورة المفاهيم. التراجع من الأفكار إلى المفاهيم وتعديل وتغيير المفاهيم. إيجاد طرق لوضع المفاهيم موضع التطبيق. وهي مفيدة في كافة المجالات المسيرة بواسطة المفاهيم.

تحريض الهروب: مفيد في كل المجالات التي يفيد فيها التحدي. إن تحريض الهروب يحوّل التحدي إلى تحريض. مفيد في النظر في الطرق الموجودة وكذلك في التفكير الموجود. يمكن تطبيقه على التفكير الإبداعي الذي يحصل في نفس الوقت.

تحريض الخطوات التمهيدية: يستخدم بشكل عام لمحاولة الحصول على تغييرات جذرية في كامل النظام أو الأساليب. وهي أكثر طرق التحريض فعالية. كما أن طريقة تفكير التمني لها استخدام خاص في توليد الأفكار الخصبة. إن طريقة الخطوات التمهيدية تعمل بشكل أفضل عندما يطبق على النظام بأكمله.

الإدخال العشوائي: يستخدم لتقديم أفكار جديدة في أية مناسبة.

ويستخدم للبدء بحالات التفكير الخصبة. ويستخدم للبدء مرة أخرى عندما تنتهي الأفكار. ويستخدم للحصول على أفكار تقليدية ومختلفة عندما تكون هناك أفكار على الطاولة.

الستراتال: يستخدم في بداية التفكير للسماح للأفكار بالظهور. ويُستخدم لاحقا في التفكير لمعرفة ما يمكن أن يظهر من التفكير الذي يجري حاليا.

تقنية الخيط: مفيدة عندما تتواجد متطلبات واضحة. يمكن استخدامها بشكل سلبي لدفع الأفكار للظهور كما يمكن استخدامها بشكل فعال أو إيجابي عندما تسير الأمور بشكل مشابه لتقنية الكلمة العشوائية.

قبعات التفكير الست

إن طريقة القبعات الست لم يتم ذكرها ضمن التقنيات التي ناقشناها في هذا الفصل لأنها إطار كامل يطبق على التفكير بشكل عام ضمن مؤسسة ما. إن القبعة الخضراء هي مطلب محدد لجهد إبداعي ولكنها لا تشير إلى كيفية القيام بهذا الجهد. وقد يكون ذلك توقفا بسيطا لملاحظة الاحتمالات الأخرى أو لمحاولة اقتراح البدائل. كما يمكن استخدام تقنيات التفكير الجانبي الأخرى في هذه النقطة. إن القيمة الأساسية للقبعة الخضراء هي المساحة التي تعطيها للجهد الإبداعي.

إن للقبعة الصفراء قيمة كبيرة في توجيه التفكير نحو البحث عن الجدوى والقيم. وهكذا فإن فكرة ناشئة يمكن أن تُعطى عناية بناءة في الانطلاق. ويمكن أن يُطلب من شخص ما يعارض الفكرة أن يقوم بجهد ما مباشرة لاكتشاف القيمة في الفكرة واقتراح كيفية إنجاز هذه الفكرة.

إن أهم جانب من طريقة القبعات الست هو إمكانية تقييد تفكير القبعة السوداء إلى حالات محددة جدا بدلا من أن يكون مطبقا في كل دقيقة.

يمكن أن يطبق تفكير القبة السوداء في معالجة الأفكار للكشف عن مشاكلها التي يجب التغلب عليها. ويمكن أن يطبق تفكير القبة السوداء في تقييم الأفكار.

وبهذه الطرق يسهل إطار القبعات الست الجهد الإبداعي.

وتوجد أوقات حيث تستخدم سلسلة بسيطة من القبعات مباشرة كعملية إبداعية. في مثل هذه الحالات يمكن أن يكون التسلسل:

القبة البيضاء: قاعدة المعلومات. ماذا نعلم؟.

القبة الخضراء: البدائل، الاقتراحات، الأفكار.

القبة الصفراء: الجدوى، الفوائد، قيم الأفكار.

القبة السوداء: الصعوبات، الأخطار، المشاكل، نقاط الحذر.

القبة الحمراء: الحدس والمشاعر حول الأفكار.

القبة الزرقاء: الخاتمة.

الحصاد

يبذر المزارع كامل الأرض بالبذار ولكن عندما يأتي الحصاد يكون سعيدا جدا لو استطاع حصاد ربع المساحة. حيث يضع الباقي. وهذا بالضبط ما يفعله معظم الناس عند استخدام الفكر الإبداعي.

إن الحصاد مثل التركيز هو أحد الأجزاء الضعيفة من التفكير الإبداعي. ويكمن السبب في أن كلا منهما يبدو بسيطا ومباشرا. لا يوجد شيء مثير حول العمليات، ولهذا لا يعيرها أحد أي اهتمام. وفي الواقع، كلا العمليتين مهم جدا مثل معظم جوانب التفكير الجانبي الرائع.

عندما نقرر أن نكون مبدعين فإننا نهتم فقط بالحصول على فكرة تكون جديدة وعملية وقابلة للبيع للآخرين. ونبحث عن هذه الفكرة السحرية. ونلاحظ مثل هذه الأفكار السحرية عندما نتجاهل كل شيء آخر يحدث أثناء ظهورها خلال عملية التفكير الإبداعي.

إذا لم تكن مراقب طيور، فإنك تنظر عبر المنظار المكبر إلى ما تفعله الطيور ولا تستطيع فعليا أن تفهم لماذا يمكن أن يهتم أي شخص بهذا النوع من السلوك. ولكنك تبدأ مع الوقت ملاحظة جوانب معينة من السلوك. وتبدأ باستنتاج أنماط معينة. وتلاحظ الاختلافات. وعندها يكون الأمر ممتعا.

يقف شخص ما أمام عمل فني ثم يقرر أنه يحب أو لا يحب هذا العمل. ولكن بعد عدة دروس عن تقدير الفن يبدأ نفس الشخص بملاحظة ما هو أكثر: التمازج، عمل الفرشاة، استخدام الضوء والظل، اختيار الألوان وهكذا.

من الضروري أن تتدرب على ملاحظة الأشياء. فبدون هذا التمرين لن نستطيع ببساطة أن نلاحظ ما يحصل أمامنا. لا بد من القيام بهذا التمرين لحصد نتائج دورة التفكير الإبداعي. لا يكفي الحصول على الأفكار السحرية وإهمال الباقي. فذلك هدر كبير كما كان يجري.

في أي عملية إبداعية توجد ثلاثة أهداف على الأقل.

- 1 - إيجاد الفكرة السحرية.
- 2 - إنتاج أفكار جديدة يمكن تعديلها لتصير أفكارا قابلة للاستخدام.
- 3 - تزويد العقل بمزيج من المفاهيم والأفكار والتي قد لا تكون مفيدة في الوقت الحاضر ولكنها ستغني أية عملية تفكير مستقبلية في نفس الأمور (وحتى في أمور أخرى).

يُهمَل الهدف الثاني والثالث في الحصاد الضعيف.

قد يعني الحصاد الدقيق أخذ ملاحظات أثناء الدورة أو السماع بعناية إلى شريط مسجل بعد ذلك. وقد يعني إعادة التفكير أثناء الدورة للحصول على نقاط محددة. وبهذه الطريقة يمكن توسيع وتسجيل القيمة الكاملة للدورة.

وللمساعدة في عملية الحصاد الهامة جدا، من المفيد أن يكون لديك قائمة للمراجعة. وتكون البنود في هذه القائمة قابلة للتقلب وقد توجد صعوبة أحيانا في تقرير أين تضع بندا ما. وهذا غير مهم جدا، إن هدف القائمة هو دفعنا لملاحظة الأشياء ولا يهتم في أي صندوق ستوضع فيما بعد.

وكلما مررت عبر النقاط في القائمة سأعطي أمثلة عن كيف يتم الحصاد من مناقشة حول تصميم ملعب أطفال.

الأفكار المحددة

وهي أفكار مجردة يمكن وضعها موضع التطبيق. وتتضمن هذه الأفكار

كل الأفكار السحرية والتي يلاحظها كل الناس كشيء كبير وكذلك كل الأفكار الأخرى القابلة للتشغيل. وهذه هي النتيجة التقليدية من دورة تفكير إبداعي.

في مناقشة الملعب ظهرت بعض الأفكار المحددة مثل:

مقهى للأهل.

علامات على الأرض للألعاب الجديدة.

التقسيم حسب المجموعات العمرية.

أفكار «الأمثلة».

وهي أفكار يشار إليها على أنها قابلة للتشغيل ولكنها تحمل بعض المفاهيم أو العمليات التي قد تكون قيمة. إن فكرة «المثال» هي شكل توضيحي أو مثال.

عند المناقشة على أرض الملعب تتضمن الأفكار «الأمثلة».

علب لبناء الأشياء.

لعبة يقوم فيها فريق بسحب كتلة ثقيلة عبر الملعب.

زاوية المخترعين.

الأفكار النامية

إن فكرة الأفكار النامية هي مجرد بداية فكرة ما. توجد الطاقة في الفكرة ولكن الفكرة يجب تنميتها وتشكيلها لتصبح شيئاً مفيداً. مثل هذه الأفكار ستحتاج كثيراً من العمل عليها. ولكن هناك شعور القيمة والطاقة. إن الفكرة النامية مختلفة عن فكرة «المثال» بسبب عدم وجود قيمة للعمل على الفكرة الأخيرة.

في مناقشة الملعب، تتضمن الأفكار النامية ما يلي:

أن تقوم عدة شركات خاصة برعاية الملعب بمعدل يوم واحد لكل شركة.

التعاقد مع مجموعات لتصميم ألعاب الملعب.

أزياء ملونة للملعب.

المفاهيم المباشرة

وهي مفاهيم تظهر أثناء المناقشة. ومثل هذه المفاهيم قد تستمر لتكوّن أفكاراً أو تبقى كمفاهيم. وفي كلا الحالتين تسجل المفاهيم كمفاهيم. ومن المهم جداً تسجيل مفاهيم القيمة. إن المفاهيم ليست سهلة التسجيل لأنها قد توجد فقط كمفاهيم لدقيقة واحدة ولكن يُفترض أن يقود كل شخص هدف المفهوم فقط إلى فكرة. يجب أن يبذل جهداً كبيراً لملاحظة وتسجيل المفاهيم.

في مناقشة الملعب تظهر المفاهيم التالية:

يجب أن يكون في الملعب أطفال.

فرصة للقاء أطفال آخرين.

العمل مع الآخرين كفريق.

الاستخدام المرن لنفس المكان.

مفاهيم «التراجع».

وهي مفاهيم لا تظهر مباشرة كمفاهيم أثناء المناقشة. وهي مفاهيم تم التراجع عنها بشكل واع أثناء المناقشة من الأفكار أو أفكار «الأمثلة». هذا التراجع إلى مستوى المفهوم قد يحدث أثناء العملية ولكنه يجب أن يحدث

دائماً عند الحصاد. ولهذا من الضروري الدخول في كافة أنماط الأفكار والقيام بجهد واع للتراجع من الفكرة إلى مستوى المفهوم. قد يكون المفهوم محتوي ضمن الفكرة ولكن هناك قيمة كبيرة في جعله خارجها كمفهوم مستقل بذاته.

أثناء مناقشة الملعب تم التراجع إلى المفاهيم التالية:

الرعاية المادية.

السماح للأطفال بالإبداع.

تشكيل فريق.

أشكال لألعاب جديدة.

التوجيهات

تم شرح الفرق بين المفاهيم والتوجيهات في الفصل الخاص بالمفهوم. والتوجيهات ليست أكثر من مفاهيم أو طرقاً عامة جداً لحالة ما. ولهذا السبب يوجد فجوة بين المفهوم والتوجيه. وهذا غير مهم. يكمن الجهد في الحصول على التوجيهات العامة سواء تم استخراجها أو بقيت متضمنة.

إن التوجيهات في مناقشة الملعب كانت:

الاحتواء.

اللعب مع الآخرين.

المرونة.

الاحتياجات

في مسار الجهد الإبداعي تظهر عدة احتياجات واضحة. فمثلاً، ضرورة إيجاد طريقة لتحويل مفهوم إلى فكرة عملية. وقد توجد توجيهات معروفة تحتاج كمفاهيم.

«نحتاج أن نجد طريقة لعمل ذلك».

إن تعريف مناطق الحاجة التي تكون ظاهرة أثناء التفكير الإبداعي هو جزء هام من العملية الإبداعية.

إن ملاحظة فتحة أو فجوة هو بداية عمل شيء حوله.

ظهرت الاحتياجات التالية أثناء مناقشة الملعب:

الحاجة إلى دليل غير فظ.

الحاجة إلى طرق لتشكيل الفرق.

الحاجة إلى طرق لتقسيم الأعمار قبل الوصول إلى الملعب.

الحاجة إلى طرق لإدخال الفوائد المادية.

التركيز الجديد

يمكن أن تظهر رؤى إبداعية جديدة مباشرة من الاحتياجات التي أشرنا إليها. ومع ذلك فالأمر يستحق أن نضع تركيزا جديدا بشكل محدد كتركيز إبداعي جديد. وهذا يعني أن التركيز قد يتم مهاجمته مباشرة لاحقا بواسطة المجموعة أو الأفراد الذين أسندت إليهم مهام إبداعية محددة.

في مناقشة الملعب تم تعريف الرؤى الإبداعية الجديدة التالية:

ألعاب جماعية (تركيز في مجال عام).

طرق لتنظيم الفرق (تركيز على الهدف).

إدخال مؤسسات مالية (تركيز مجال عام).

التغييرات

قد يكون هناك تغيير في التفكير أثناء أي عملية إبداعية. فقد تفتح مسارات جديدة من التفكير. وقد يوجد تغيير في التوجيه. وقد تتوقف

المناقشة في اتجاه ما وتقوم في اتجاه جديد. يجب أن يُشار إلى هذه التغييرات على أساس «من/إلى».

يبدو أننا غيّرنا من هذا الاتجاه ... إلى هذا الاتجاه.

توقفنا عن النظر إلى ذلك بهذه الطريقة ... وتغير ذلك إلى هذه الطريقة.

في مناقشة الملعب تم تسجيل التغييرات التالية:

التغيير من النظر إلى الملعب كمكان للعب الشخصي إلى مكان لجهد الفريق.

التغيير من تقديم تسلية ثابتة أو تقليدية إلى اقتراح ألعاب جديدة.

التغيير من تجنب الاستفادة المادية إلى محاولة إيجاد طريقة لإدخالها.

النكهة

النقطة الأخيرة في القائمة هي النكهة. وهذا يشير إلى النكهة العامة للدورة بأكملها. إن قيمة الحصول على هذه النكهة هي أنك يمكن أن تحاول أن تطور بعض الأفكار المختلفة في الدورات المستقبلية. فمثلاً، إذا تم تكريس دورة إبداعية لإيجاد من سيُلقي عليه اللوم في أمر ما، فيجب أن تحاول الدورة التالية أن تكون بناء أكثر. يجب أن توجد نكهة واحدة تغطي معظم الدورة حتى ولو كانت هناك عناصر غير مناسبة في هذه النكهة.

إن النكهة العامة في مناقشة الملعب كانت «طرقاً جديدة لتمرکز الأطفال».

يقال في عالم المجلات أن الحصول على مشترك جديد مكلف أكثر بأربع مرات من استعادة مشترك قديم. وينطبق شيء مشابه على الحصاد. فاستنتاج فكرة أو مفهوم تم إحضاره للتو أسهل بكثير من توليده كاملاً مرة

أخرى. ولهذا، فالحصاد مهم حتى ولو بدا ضياعا للوقت. وقد يحصل أن تظهر أفكار أو مفاهيم جديدة أثناء عملية الحصاد، حتى مع تسجيل الأفكار الموجودة.

بمجرد أن تعتاد على الحصاد مع قائمة التحقق، تصير أكثر قدرة على ملاحظة الأشياء أثناء الدورة نفسها. يمكنك أن تسجل الآن ما تلاحظه. وهذا يسمح لك بالاستفادة أكثر من الدورة خاصة كلما توغلت فيها. فمثلا، إن مقدرة ملاحظة تغييرات المفهوم قد تقود إلى جهد لإيجاد الأفكار لوضع المفهوم موضع التطبيق.

قد يقود التسجيل الخارجي لتوجه جديد إلى جهد لاكتشاف اتجاهات جديدة (كما في المفهوم). إن المفهوم الراجع من فكرة «مثال» يمكن أن يفتح خطأ جديدا تماما من التفكير. والتسجيل المدروس لنقطة تركيز جديدة قد يقود إلى محاولة هنا وهناك، لإيجاد بعض الأفكار حول هذه الرؤية.

وهكذا فإن عملية الحصاد ليست مجرد تسجيل النتائج لدورة، ولكن يمكن أن تكون جزءا متكاملًا من الدورة. وكما في مراقبة الطيور فإنك تستطيع التركيز وملاحظة ما يحدث كما يحدث فعلا.

معالجة الأفكار

أنتج الاستخدام المدروس لتقنيات وأدوات التفكير الجانبي بعض الأفكار. ماذا سنفعل بها؟.

توجد بعض الأفكار التي قد تبدو قابلة للاستخدام مباشرة أو على الأقل قابلة للاختبار. وهذه الأفكار يمكن وضعها تحت التقييم حيث سيتم تقييمها إلى جانب الأفكار الأخرى الناتجة عن طرق مختلفة (النسخ، التحليل المنطقي وهكذا). ماذا يحدث للأفكار الأخرى؟.

يُعنى هذا القسم بمعالجة الأفكار الناتجة عن التفكير الإبداعي وليست جاهزة للتقييم فهناك الكثير من العمل الذي يجب القيام به وعند هذه النقطة لا تهتمنا المفاهيم الجديدة ولكن ما يهمنا هو الأفكار الجديدة. وتم بذل جهد لتحويل المفاهيم إلى أفكار قابلة للاستخدام. كيف يمكن وضع هذا المفهوم موضع التطبيق؟ لو نجح هذا الجهد، فهناك المزيد من الأفكار. أما إذا لم ينجح فسيتم عرض المفهوم إلى جهد إبداعي لاحق فيما بعد.

الرفض السريع للأفكار

يجب تجنب الرفض السريع للأفكار بالدرجة الأولى. وهذا ما يكون نتيجة التطبيق المباشر لقيود الواقع عادة. فإذا لم تحقق الفكرة هذه القيود فإنها تُرفض على الأغلب. هذا الاستخدام غير الناضج لتفكير القبة السوداء يجب موازنته مع تفكير القبة الصفراء وقليل من تفكير القبة الخضراء. أما وقت التقييم فسيأتي لاحقاً. والآن، ينصب الجهد على تحسين وبناء الفكرة.

إن أحد أكثر الطرق فعالية وشيوعا لرفض فكرة ما هي العبارة البسيطة (تماما مثل).

هذه الفكرة هي تماما مثل ما نقوم به فعلا.

هذه الفكرة تماما مثل التي اعتدنا على استخدامها.

هذه الفكرة هي تماما التي حاولناها وفشلت.

إن عبارة (تماما مثل) قد تبدو غير مؤذية ولكنها في الواقع القاتل الفعال للأفكار، إنها تعني أنه لا حاجة للاهتمام بالفكرة أو إعطائها أي وقت تفكير لأنها ليست فكرة جديدة في كل الأحوال. ولا توجد محاولة لمهاجمة جدوى أو قيمة الفكرة. وفي الواقع، يمكن الإشارة إلى الفكرة على أنها جديدة، ولكنها تماما كفكرة موجودة سابقا. لقد شاهدت التأثير المدمر لهذه الملاحظة البسيطة عند استخدامها في اجتماع لقتل بعض الأفكار الجيدة. من الصعب جدا الدفاع عن الفكرة أمام مثل هذا التعليق.

أحيانا يتم ترديد هذه العبارة ببراءة بمعنى أن الشخص الذي يقول «تماما مثل» هو غير قادر فعلا على رؤية الاختلاف بين الفكرة المعروضة وفكرة موجودة سابقا. ولكن الأغلب أن العبارة تستخدم بشكل غير بريء لأن كثيرا من الناس تعلموا أن أبسط طريق للتخلص من فكرة جديدة هو القول بأنها ليست جديدة على الإطلاق.

إذا اخترنا الآن أن تذهب إلى أبعد من ذلك فمن الممكن القول بعدها أن كثيرا من الأفكار مشابهة للآخرى. فمثلا، الحصان مشابه للطائرة لأن كلاهما طرق للانتقال من A و B كذلك بطاقة الائتمان فهي مشابهة لبطاقة البنك فكلاهما مثل الشيك لأنها جميعا طرق لدفع الفواتير بدون استخدام النقود. وبالتالي إن كثيرا من الأفكار الهامة والقيم الجديدة ستضيع إذا سمحنا باستخدام هذه العبارة الخطيرة.

لذلك فعندما تسعى للأفكار الجديدة لا تسمح بعبارة «تماما مثل». إذا بدت فكرة مشابهة لفكرة موجودة، فركز على الاختلاف (إحدى طرق الحركة). حتى إذا كان الفرق واحدا بالمائة، ركز عليه.

صقل الأفكار

في عملية التصميم العادي نضع المتطلبات والقيود ثم نسعى لأن تناسب الفكرة هذه المجموعة. وهكذا فالقيود موجودة منذ البداية.

أما في عملية التحكيم العادية نستخدم القيود كنوع من شاشة التحكيم، ولا نقبل سوى الأفكار الداخلة عبر هذه الشاشة.

ولكننا في العملية الإبداعية نستخدم القيود لصقل الفكرة بشكل مناسب أكثر. وهذه عملية إبداعية فعالة. إن الصورة تشابه صانع الفخار الذي يستخدم يديه لصقل الفخار على الدولاب. ينتج الصقل الشكل الأفضل.

هذه الفكرة مكلفة جدا. هل نستطيع تنفيذها بكلفة أقل؟.

كما أن هذه الفكرة غير قانونية في وضعها الراهن. هل توجد طريقة لجعلها قانونية؟.

إن هذه الفكرة غير مقبولة بشكلها الحالي. كيف نستطيع جعلها مقبولة؟.

هذه الفكرة تبدو جيدة ولكنها قد يساء استخدامها. هل نستطيع تعديلها ليكون سوء الاستعمال أكثر صعوبة؟.

يوجد وعي وجهد فعال لمحاولة أن تكون الفكرة الجديدة مناسبة لقيود الواقع. ومن المسموح كذلك تحدي القيود نفسها من حين لآخر.

إذا لم يكن من الممكن صقل فكرة ما لتحقيق القيود فإنها تبقى في الملفات. ويمكن أن نعود إليها لاحقا بطريقة صقل جديدة.

حياكة الأفكار

إن عملية التكييف ليست معنية بقيود الواقع بقدر ما هي معنية بالمصادر المتاحة. يجب قص القماش ليناسب القياس المطلوب. فهل يمكن قص الفكرة لتناسب المصادر المطلوبة؟ قد تكون شركة كبيرة قادرة على إنجاز فكرة ما بطريقة معينة ولكن الشركة الصغيرة يجب أن تستخدم طريقة مختلفة.

هل يجب أن يتوفر وعي تام بالمصادر الحقيقية المتاحة أثناء توليد الأفكار عند نقطة ما؟ قد يعترض على ذلك بأن أخذ هذه الاعتبارات في مرحلة مبكرة قد يوقف عدة مسارات تفكير قيمة. ومن ناحية أخرى، قد تؤكد الخلفية الواعية للمصادر المتاحة على أن الأفكار يمكن تعديلها لتصير عملية في كل مرحلة. وهذا قد يتطلب تطوير بدائل أخرى أثناء العملية الإبداعية نفسها. وحسب خبرتي فإن الوعي المسبق بالمصادر المتاحة مفيد من بداية العملية الإبداعية. ولكن هذا يجب أن لا يُستخدم أبدا لرفض الأفكار أو إغلاق مسارات التفكير. وبدلاً من ذلك يُستخدم هذا الوعي لقيادة التفكير في اتجاه محدد.

تقوية الأفكار

إن لكل فكرة قوة محددة. وهذه قد تكون إحدى فوائدها أو جاذبية الفكرة، أو سهولة تطبيقها. إن أحد أقسام معالجة الفكرة هو تحديد هذه القوة والسعي لدعمها. وهذه ليست عملية شاملة لتحسين الفكرة. إنها محاولة لدعم القوة المركزية للفكرة. فمثلاً، إن قوة فكرة مطعم كمكان نزهة مفتوح بكلفة قليلة عبر إلغاء الخدمة، المطبخ، هدر الطعام وهكذا. وبسبب هذه الكلفة القليلة يمكن صرف المزيد من المال على أشياء أخرى، مثل النقل والديكور. إن قوة الفكرة يمكن أن تفيد مورد البضائع أو الخدمات أو أن تفيد المستهلك. إذا كانت الفائدة للمورد فيمكن تمرير بعض الاحتياجات إلى المستهلك؛ وبالعكس فقوة الفكرة قد تكون أحادية الجانب أكثر من كونها ناجحة.

إن عملية تقوية الفكرة تتعامل فقط مع قوة أو نقاط القوة للفكرة والتي تكون قوية عادة. لا يهم مدى إبهار الفكرة فيمكن جعلها أكثر فعالية. قد يبدو ذلك بلا معنى ولكنها مسألة اكتشاف القوة الكامنة في الفكرة.

إن قوة فكرة هاتف الإعلانات يمكن تطويرها بتزويد الهاتف بزر خياري بحيث يمكن استخدام الهاتف بالطريقة العادية عندما يرغب المتصل.

تدعيم الأفكار

إذا كان في البناء ضعف في مكان ما، فيجب تدعيم هذه النقطة. وهكذا الأفكار أيضا. إننا نركز هنا على نقاط الضعف في فكرة ما ونحاول تدعيم هذه النقاط. نركز هنا على نقاط الضعف في فكرة ما ونحاول تدعيم هذه النقاط. إن الضعف ليس خطأ أو عطلا بقدر ما هو نقطة فشل محتملة أو مشكلة متوقعة.

قد يكون ضعف الفكرة في تعقيدها أو احتمال إساءة استخدامها. أما الصعوبة مع قابلية القبول من النظرة الأولى يمكن أن يكون ضعفا في الفكرة التي يحتمل أن تكون ناجحة. وفي مثل هذه الحالات يجب إعطاء الاهتمام الكافي.

فمثلا نجد ضعف فكرة نظام امتحانات الكمبيوتر الحر والذي يستطيع من خلاله الطالب تقديم الامتحانات في أي وقت قد يكون وضع عدد كبير جدا من الأسئلة بحيث لا يمكن حفظ الإجابات عن ظهر قلب. ويمكن التغلب على ذلك باستخدام نظام مشترك بحيث يكون عدد الاشتراكات كبيرا. ومن الممكن اقتراح أن الطالب الذي حفظ عدة إجابات عن ظهر قلب قد يكون تعلم المادة بأية حال.

من المفيد دائما اعتبار الأفكار جديدة تحت ظروف حماس ضعيف. يفترض الأشخاص المبدعون غالبا أن مستخدمي فكرة جديدة سوف يكونون

متحمسين مثل مبدعي الفكرة. وهذا ليس صحيحا. إن الفكرة الجديدة بالنسبة لغير مبدعيها تعني الشجار والإزعاج والمخاطرة. لذلك يحتاج مستخدمو فكرة جديدة لمعرفة ماذا تحوي الفكرة لهم.

إن النزاع مع الأفكار الموجودة وصعوبات فترة الانتقال هي مصادر معروفة لضعف الفكرة. هل يمكن تبسيط الفكرة أم يجب أن تنفذ دفعة واحدة؟.

قبول الأفكار

من سيقدر الفكرة؟ من سيطبق الفكرة؟ ممن سيطلب التعاون؟

قد تذهب فكرة رائعة سدى إذا حدث إخفاق في الاهتمام بخطوات القبول. قد يكون الأمر مجرد مسألة وضع الفكرة في الصيغة الصحيحة أو تقديمها في السياق الصحيح. وقد تكون مسألة بناء أو تأكيد الفوائد المباشرة لأولئك الذين سيطبقون الفكرة. إن الأفكار لا توجد كصيغ كاملة معزولة. يوجد أناس مسؤولون وهؤلاء الأشخاص لديهم احتياجاتهم ومواعيدهم الخاصة. يعلم الطباخ مثلا أن تقديم الطعام مهم جدا بدرجة أهمية الجودة.

وكما أشرنا سابقا في هذا الكتاب، توجد بعض الأفكار في الإدراك المتأخر واضحة بشكل منطقي وجذاب. وهناك البعض الآخر يحتوي على شيء من المخاطرة والاستثمار قبل ظهور القيمة. كيف يمكن تخفيض الخطر؟ هل توجد طريقة لتوجيه الفكرة ومن ثم استخدام النتائج لزيادة قبول الفكرة؟ هل توجد طريقة لدفع الناس للشعور بشيء من امتلاك الفكرة؟ هل يوجد بعض الاعتبار في كونك أول من يجرب فكرة جديدة؟.

المقارنة

كما أشرنا سابقا، فالتقليد الغربي هو مهاجمة الواقع ومن ثم اقتراح البديل للتغلب على المشاكل. أما الطريقة غير الغربية (واليابانية) فهي ترك

الطريقة الحالية لوحدها. وتعمل على توليد بدائل محتملة. وعندما تكون هذه البدائل متاحة تتم مقارنتها بالطريقة الحالية لمعرفة ما إذا كانت الطرق الجديدة تقدم أية فوائد. إن المقارنة مركزية جدا بالنسبة للعملية. كما أن المقارنة مركزية جدا أيضا بالنسبة لأية عملية تقييم. وتوجد مقارنة بين الفكرة الجديدة والفكرة الموجودة. وتوجد مقارنة بين الأفكار الجديدة المختلفة.

إن المقارنة تظهر وبشكل سريع الفوائد، والتوفير، والصعوبات. كما تظهر المقارنة أن الفكرة الجديدة جيدة ولكنها لا تقدم فوائد مميزة بالنسبة للقديم.

ما هي نقاط الاختلاف؟ ما هي نقاط التشابه؟ هل المفاهيم مختلفة أم هي طرق مختلفة لإنجاز نفس المفهوم؟ هل نقاط الاختلاف جوهرية أو مظهرية؟ هل القيم التي تعطيها الأفكار المختلفة تأتي عبر آليات مختلفة أم عبر الاستخدام المختلف لنفس الآلية؟

إن الفكرة التي قد تبدو قوية لوحدها غالبا ما تبدو ضعيفة عند مقارنتها بأفكار أخرى. يمكن أن تتحول فوائد الفكرة الجديدة لتصير معتمدة فقط على الآمال والتوقعات أو الشروط المثالية. ويجب لأية فكرة جديدة جيدة أن تمر عبر اختبار المقارنة وأن تظهر أن الفوائد الموعودة متحققة. أحد النقاط القوية هي إذا كانت الفكرة تُعرض للحصول على فوائد لم يتم الحصول عليها سابقا.

غالبا ما يقوم الشخص الذي يعرض فوائد فكرة جديدة بتقديم مقارنة فورية مع الفكرة السابقة. وهذه طريقة مفيدة لإظهار الفوائد ولكنها ليست مناسبة. إن الحصول على أية آلة أقل ضجيجا ليس جيدا كالحصول على آلة صامتة.

الأخطاء والعيوب

عند هذه النقطة يمكن اعتبار أخطاء وعيوب الفكرة الجديدة مباشرة. إن

سبب إبقاء هذه العملية الهامة حتى وقت متأخر في عملية التعامل هو أن العديد من العيوب قد يظهر لاحقاً. ومن جهة أخرى فمن الممكن التغلب على بعض الأعطال أثناء عملية التدعيم وعبر اعتبارات قبول الفكرة. ويجب أن تتوفر لدينا الآن في كل الأحوال صورة واضحة عن العيوب والأخطاء والمشاكل.

هل يمكن التغلب على هذه العيوب بطريقة قياسية أو تفكير بسيط؟ أم أن الأعطال سوف تكون رؤى إبداعية جديدة تحتاج إلى جهد إبداعي مدروس؟.

يصير العيب الجدي سبباً لإلغاء الفكرة إذا فشل جهد التغلب على هذا العيب. ويجب توقع أن أي عطل متبقي سوف يصلح مباشرة في تقييم أية فكرة جديدة. يجب أن يستعد الناس لتوقع فوائد كبيرة برفض قبول أية فكرة تعد بمثل هذه الفوائد. ولكن الناس غير مستعدين لقبول حتى مخاطرة بسيطة من عطل معروف في فكرة ما. إن التوازن بين الفوائد والأعطال يسهل تطويره بإزالة العطل أكثر منه بزيادة الفوائد. يكره الناس المخاطرة والأخطاء. لا يُلام أحد على الفشل في أخذ الفرصة. ولكن يُلام الجميع حين قبولهم بفكرة ذات مشاكل معروفة.

عند هذه النقطة يكون تفكير القبة السوداء فعالاً. يجب فحص الفكرة الجديدة للكشف على الأعطال والمشاكل وغيرها. ما هي الصعوبات التي قد تظهر تحت ظروف مختلفة؟ ماذا يمكن أن يحصل بشكل خاطئ؟ ما هي الأحداث غير المتوقعة التي يمكن أن تتداخل مع الفوائد المتوقعة للفكرة؟.

حان الآن موعد التنبيه السلبي. انتهت الآن الجهود الإيجابية والإبداعية ويجب معرفة الأعطال ومواجهتها. إن الجهد الإبداعي النهائي هو مقاومة هذه الأعطال بتعديل الفكرة لتجنب المشاكل أو عبر حل المشكلة الإبداعية المباشر.

العواقب

إن الخطوة الأخيرة في معالجة فكرة جديدة هي محاولة معرفة عواقب تطبيق الفكرة. ماذا يمكن أن يحصل إذا استخدمت الفكرة؟.

هذا نوع من تحليل لحظة بلحظة وكذلك نظرة بعيدة إلى العواقب.

ماذا سيحصل مباشرة؟.

ماذا سيحصل في الفترة المنظورة؟.

ماذا سيحصل في الفترة الوسطى؟.

ماذا سيحصل على المدى الطويل؟.

سيختلف مقياس الزمن الحقيقي لهذه النتائج المختلفة وفقا للمسألة المطروحة. ففي مناقشة الأزياء، لن يزيد المدى الطويل عن ستة أشهر. أما لأجل مشروع توليد طاقة كهربائية فالمدى الطويل قد يكون ثلاثون عاما.

قد يظهر اختبار العواقب مزيدا من نقاط الضعف والأعطال الجديدة والصعوبات. ويجب أن تكون هذه النقاط جزءا من معالجة الفكرة. وقد توجد فجوات وأمور مجهولة. كما يجب اقتراح سيناريوهات بديلة محتملة. إن استجابة المنافسين غير معلومة ولكن يمكن وضع بعض الاحتمالات. ويجب الأخذ في الاعتبار الشروط المختلفة التي ستنفذ ضمنها الفكرة. كما يجب أن توجد أوضاع تراجع وطرق لتعديل الفكرة.

القابلية للاختبار

إن قابلية الفكرة الجديدة للاختبار ليست جزءا من معالجة الأفكار بشكل مباشر غير أن الأفكار القابلة للاختبار يمكن أن تحسّن قيمة الفكرة بحيث إذا تقدمت الفكرة إلى مرحلة التقييم يمكن إيجاد طريقة لاختبار الفكرة. وفي بعض الحالات يمكن تعديل الفكرة نفسها بحيث تتحسن قابليتها للاختبار.

إن الاقتراحات المتعلقة بقابلية فكرة ما للاختبار ستحتاج لإعادة إظهارها في مرحلة التقييم.

بعض الأفكار لا يمكن اختبارها بشكل مسبق. وفي هذه الحالة يجب أن تتوفر مرونة كبيرة مبنية داخل الفكرة بحيث يمكن إنجاز التعديلات اعتماداً على الاستجابة للفكرة. وبهذه الطريقة يمكن تطوير الفكرة حتى وهي مستخدمة.

التقييم

عندما تنتهي معالجة الفكرة تذهب الفكرة إلى مرحلة التقييم. وعند نهاية مرحلة المعالجة يكون التفكير الإيجابي والبناء قد قاما بالأفضل لصالح الفكرة. ويجب أن تتنافس الفكرة مع كل الشكاوى حول الاهتمام والوقت والمصادر. إن العنصر المفتاح للتقييم سيكون هو الجدوى والفوائد والمصادر والملاءمة.

النتائج المنهجية

يوجد أولئك الأشخاص الذين يرون أن النظام والهيكل والمنهجية لا تتفق مع الإبداع. وهذا بسبب أنهم اعتادوا على أن التفكير الإبداعي هو تحرير النفس من القيود وأنه مجرد عبث عام على أمل أن يصل إichاء ما عاجلا أم آجلا. وهذا في الواقع كان مرحلة مفيدة في تطوير التفكير الإبداعي. ولكننا الآن يجب أن نتجاوز ذلك إلى خطوات منهجية يمكن استخدامها بشكل مدروس.

إن للسمة هيكلا عظما معقدا متصلا بعضلات محددة وكل منها متصل بعصب. والسمة تسبح بكل حرية في البحر. وكلما تطور الهيكل كما في الدلفين أو سمك القرش أصبحت السمة أكثر حرية ومجال للحركة. وحتى السمة الهلامية لها نوع من الهيكل. وقد أشرنا في وقت سابق في هذا الكتاب إلى الفرق بين تقييد الهياكل وتحريرها.

تكون الحركة بدون الهيكلية والنظام عشوائية ويمكن أحيانا الحصول على نتيجة مفيدة منها. يمكن تطوير فعالية العملية بالهيكلية والنظام.

إن النظام يمكن تمييزه بالعناصر التالية :

الوقت

تحدد لنفسك وقت (أو لغيرك) لاستخدام تقنية في مجال تركيز معين وتلتزم بذلك الوقت. فإذا كان الوقت قصيرا (دقيقتان أو أربع دقائق) يتعلم العقل بعدها أن يعمل بشكل أسرع. إن ما يفعله نظام الوقت هو تحسين

التركيز والرؤية. عند تدريس التفكير بشكل منهجي في المدارس وجدنا أن الأطفال وبمجرد تعودهم على الوقت القصير المسموح فإنهم يعطون نتائج ضخمة. أما إذا أعطوا وقتاً طويلاً فإنهم يفقدون التركيز. إن نظام الوقت يحرر المفكر من ضرورة الوصول إلى فكرة رائعة. لقد قمت بأفضل ما لديك ولكنك توقفت عند انتهاء الوقت.

التركيز

إن الالتزام بالتركيز مهم جداً. وغالباً ما يجد الأشخاص المبدعون لأنفسهم ألقاباً سيئة نتيجة رفضهم التركيز على المهمة التي كُلفوا بها. فهم يريدون الحصول على أفكار رائعة عن رؤية أخرى. يجب أن يظهر الشخص المبدع أنه قادر بشكل كامل على الالتزام بالتركيز المطلوب. من السهل جداً الخروج من التركيز أثناء دورة التفكير الإبداعي لأن فكرة واحدة تقود إلى أخرى وينهمك المفكر في الإقناع بهذا الاتجاه المهم. ولكن من الضروري إبقاء التركيز الحقيقي واضح في العقل والعودة دائماً إلى ذلك. من المحتمل أن يكون نظام التركيز هو الأهم بين كل الأنظمة.

التقنية

توجد خطوات منهجية في كل تقنية وهذه الخطوات يجب أن تتبع بشكل إلزامي. قد تستخدم تقنية تحريضية ومن ثم تضطر لوضع التحريض أولاً. ثم تنتقل إلى الحركة. ومن ثم تصقل أو تعالج الفكرة. وعلى الرغم من وجود بعض التجاوزات، فإن كل تقنية يجب أن تستخدم بطريقة منهجية مدروسة. ولا يكفي الحصول على التوجه العام للتحريض والتمني أن يحصل شيء ما. أخبرني أشخاص مبدعون مرات ومرات بمدى فعالية إبداعهم الشخصي عند استخدام التقنيات بطريقة منهجية. فقد وجدوا أنهم فوجئوا بأفكار جديدة.

النتائج

يوجد نتيجة لنهاية أي جهد إبداعي. وقد تعاملنا مع ضرورة حصاد هذه النتائج بطريقة منهجية. لا بد أن تكون منهجيا ونظاميا في النتائج. سيعرف أولئك الذين لعبوا دورا في الدورة الإبداعية الأفكار التي تخطر فجأة وأنها ضرورية لتحضر فكرة إلى العقل. ولكن ينسى الناس الدورة لاحقا وتضيع الأفكار إلا في حالة وضعها بشكل منهجي. وعلى الرغم من أن ذلك قد يبدو مملا وغير ضروري في الوقت الراهن فهناك ضرورة لوجود هذا الالتزام إذا أردنا لبعض قيم التفكير الإبداعي أن لا تضيع.

النتيجة

يجب أن يتكرر التركيز دائما. ويجب تحديد نمط التركيز. قد لا يبدو ذلك مهما مع نمط التركيز على الهدف لأن تعبير الهدف يُظهر تلقائيا نمط التركيز. ولكنه أساسي مع نمط «تركيز المجال العام»؛ وإلا فلا توجد طريقة لمعرفة ماذا سيحصل.

إن الخطوة التالية هي وضع المفهوم بشكل منهجي. يمكن أثناء دورة التفكير الإبداعي استنباط المفهوم كمفهوم بشكله التام. وغالبا ما تكون الفكرة قد وصلت مباشرة. وفي الحالة الأخيرة تُجرى محاولة للعودة من الفكرة إلى المفهوم الذي يبدو مختبئا خلفها. هذا الاستنباط للمفهوم مهم لأن أحدا ما قد يحب المفهوم وليس الفكرة فيما بعد.

إن الخطوة الأخيرة هي وضع الفكرة أو الأفكار بطريقة منهجية. وكل فكرة تصنف بشكل مستقل، وحتى لو بدت متشابهة وحتى لو كان هناك مظهر واحد مختلف. فمثلا، إذا أردت مكافأة الناس بالمال أو بمزيد من وقت الراحة فإن هاتين الفكرتين سوف تصنفان بشكل مستقل.

من المفيد استخدام العبارات الابتدائية: «الفكرة هي.....»، «المفهوم

هو....». قد يبدو ذلك سخيفاً وغير ضروري، ولكنه جزء من قيمة النتيجة. وتزيد هذه المنهجية من قيمة النتيجة.

التركيز: إن تركيز الهدف هو فعل شيء ما لتخفيف الازدحام المروري في المدن.

المفهوم: المفهوم هو مكافأة الناس الذين كانوا يستطيعون القيادة في المدينة ولكنهم لم يفعلوا.

الفكرة: الفكرة هي مكافأة راكبي الدراجات النارية الذين يضعون دراجاتهم في مرائب السيارات البعيدة عن المركز بكوبونات تخفيض الجازولين. مثل هذه المرائب يمكن أن تكون مملوكة لشركات النفط.

في هذا المثال، لاحظ أن جملة المفهوم مهمة جداً. إذا كتبت «مكافأة الناس لعدم قيادتهم في المدينة» فقد يقترح ذلك مكافأة الناس الذين لديهم سيارات أمام منازلهم ولكنهم لم يقودوها أبداً داخل المدينة. لا توجد حاجة على الإطلاق للاختصار والإيجاز في تصنيف المفاهيم والأفكار. من الأفضل أن تكون واضحة. ومن غير المفيد وضع كلمة وتمني أن يقوم قارئ ما بمعرفة ما في ذهنك وماذا عנית بهذه الكلمة. كن واضحاً أكثر من اختصار الأشياء أو تخفيضها إلى كلمة واحدة. وحتى لو كان ذلك صالحاً في جانب المعطيات ولكن يكون ذلك مربكاً في جانب النتائج.

التركيز: نمط تركيز المجال العام في المطاعم.

المفهوم: المفهوم هو أن الزبائن يأكلون أطباقهم في المطاعم.

الفكرة: يخزن المطعم أطباق الزبائن والتي يمكن أن يكون عليها رسوم مختلفة بحيث يستمتع الزبون مع ضيوفه بهذه الأطباق في المطعم. وهذا قد يشجع استخدام نفس المطعم.

هنا نرى أن اقتراح القيمة مضافاً إلى الفكرة. هل يجب أن يتم ذلك؟

وإذا لم تكن القيمة واضحة في الفكرة نفسها فمن المفيد تصنيف الفكرة. وهذا ليس من الضرورة أن يتم بالتفصيل ولكن لا تتوقع من قارئ آخر للفكرة أن يخمن القيمة. وعند الضرورة يمكن أن يوضع عنوان مستقل: «القيمة هي.....».

التركيز: تركيز الهدف هي زيادة استهلاك الشراب.

المفهوم: المفهوم هو زيادة عدد المناسبات التي تشرب فيها الشراب.

الفكرة: الفكرة هي ربط اشرب مع أطعمة محددة ومعروفة مثل الدجاج أو السمك.

القيمة: القيمة هي أن النساء سيشترون شراباً أكثر في الأسواق وسيكونون مع الشباب من أكثر شاربي الشراب. كما أن هناك المناسبات الأكثر عدداً لشرب الشراب.

في هذه الحالة تكون القيمة الأساسية للفكرة متضمنة في الفكرة ولكنها تستحق تصنيف قيم إضافية. وإذا تم هذا، فيجب تضمين القيمة الأساسية مرة أخرى.

التركيز: إن تركيز الهدف هو التعامل مع نقص ضباط الشرطة.

المفهوم: المفهوم هو الحصول على مواطنين يساعدون الشرطة في عملهم.

الفكرة: الفكرة هي أن المواطنين يجب أن يراقبوا الجريمة والسلوك المشبوه وأن يكون لديهم طريقة لإبلاغ الشرطة.

القيمة: إحدى قيم الفكرة هي أن دور المراقبة في الشرطة يجب أن يُضاعف. القيمة الأخرى هي ملاحظة أن المواطنين المراقبين قد يلعبون دوراً في تخفيض الجريمة.

يتضمن العمل الإضافي كتابة النتيجة الإبداعية بهذه الطريقة المنهجية

والمنظمة وذلك يستحق الجهد. وستتم معالجة الأفكار والمفاهيم بجدية. وسيتم تسجيل نتيجة دورة التفكير الإبداعي. ويمكن بذلك تقدير القيمة الكاملة للأفكار والمفاهيم بسهولة.

هل يجب أن تعالج كافة الأفكار والمفاهيم التي تظهر أثناء دورة التفكير الإبداعي بهذه الطريقة؟ هنا يجب أن نميز بين النتيجة الخاصة والعامة للدورة. إن النتيجة الخاصة هي الحصاد وهذا يجب أن يكون مفهوماً. أما النتيجة العامة فتتضمن فقط الأفكار والمفاهيم الجاهزة للاهتمام العام. سيعتمد نمط الأفكار المطروح في النتيجة العامة على نمط الناس الذين سيقروؤون النتائج. يمكن طرح مع بعض الناس أفكاراً غير عادية وأفكار «أمثلة»، ولكن مع الآخرين من الأفضل تقييد النتائج إلى أفكار تظهر القيمة الحقيقية.

يدفع وضع النتائج بصورة منهجية المفكر الإبداعي أيضاً ليكون أكثر تحديداً في عقله بما يتعلق بالأفكار والمفاهيم.

مجموعة أم أفراد

هل يجب أن تستخدم تقنيات التفكير الجانبي التي تم شرحها في هذا الفصل من قبل مجموعة أم من قبل أفراد؟ لقد أشرنا إلى ذلك في بداية الكتاب وهانحن نفعل ذلك مرة أخرى.

يمكن استخدام أي من التقنيات من قبل أفراد بدون أية مجموعة. وهذا مهم جدا أن تتم معرفته لأن عملية العصف الفكري التقليدي أعطت الانطباع بأن الإبداع هو عملية جماعية دائم. وهو قطعاً ليس كذلك.

كان الهدف من المجموعة شكل عام، هو تمييز الأفكار عن بعضها وكذلك وجود شخص ما يستطيع تحفيز أفكارك. ومع تقنيات التفكير الجانبي المنهجي يمكنك تحفيز أفكارك الشخصية. فمثلاً، تضع تقنيات التحريض الحالات التحريضية التي يستجيب لها عقلك. وهكذا يمكن للمفكر أن يضع محفزاته الخاصة. هذا أحد قيم «بو».

يستمتع الناس بالعمل في مجموعات وعادة ما يشعرون بأنهم حققوا أكثر مما فعلوا فعلياً. فالعمل الفردي يعطي الشعور بالوحدة وهناك حاجة إلى النظام وإلى المهارة في استعمال أدوات التفكير الجانبي. ولكن المجموعات بطيئة جداً.

يتحدث شخص في المجموعات وينصت الآخرون. وقد يشعر فرد من المجموعة بأنه مجبر على تكرار فكرة ما أو التعليق عليها إذا شعر أن المجموعة لم تقدر الفكرة بشكل كامل. وهناك ميل لأن يكون الشخص مرحاً

لجعل المجموعة تضحك. يمكن لاتجاه واحد فقط في المجموعة أن يتم اتباعه في نفس الوقت.

يمكن للأفراد وحدهم أن يتبعوا أكثر من اتجاه. فلا ضرورة للكلام أو الإنصات. يستطيع الفرد أن يلاحق فكرة قد تبدو مجنونة في البداية وأن يبقى مع الفكرة حتى يصل إلى نتيجة ما. وهذا من المستحيل فعله تقريبا في مجموعة.

وبشكل عملي قد تكون هناك فائدة من مجموعة بقدر شعورها بامتلاك الأفكار. هذا مهم إذا قبلت المجموعة الأفكار أو التصرف على أساسها.

ومن ناحية أخرى، يستطيع الفرد أن يفكر بإبداعية في أية مناسبة فلا حاجة لدعوة المجموعة للاجتماع أو الانتظار إلى موعد الاجتماع القادم. فأنت تستطيع القيام بتفكير إبداعي شخصي متى وأين ما تريد.

وحسب خبرتي الشخصية فإن الأفراد يكونون أفضل في إبداع الأفكار وفتح اتجاهات جديدة. غير أن للمجموعات ميزة حين اعتماد الفكرة. ويستطيع أعضاء المجموعة نشر الفكرة الجديدة وكذلك تطويرها في اتجاهات قد لا تكون ملحوظة من قبل مؤسس الفكرة. إن الخبرة الجماعية للمجموعات قد تكون مصدر قوة هنا.

ورغم أن كافة التقنيات يمكن استخدامها من قبل الأفراد فإنها يمكن أن تستعمل بشكل تعاوني من قبل مجموعة. وعلى سبيل المثال، يمكن أن تؤسس المجموعة مفهوما مشتركا. يمكن أن تضع المجموعة تحريض كلمة عشوائية ثم تحاول الانتقال من ذلك إلى أفكار جديدة. وهذا كله يمكن أن يتم في نمط التعايش العادي.

التحريض هو مرآب سيارات بو Po رمل. ما الأفكار التي يحفزها ذلك؟.

الرمل قد يخفض حركة السيارات. قد توجد فكرة في ذلك.

الرمل يؤدي إلى الشواطئ. نمط تنظيم الناس لأنفسهم على الشواطئ. ربما يجب أن ندفع الناس لتنظيم أنفسهم في مرآب السيارات.

بالنسبة لي، الرمل يعني العديد من الذرات الصغيرة. هذا يقترح نمطا من نظام نقاط للوصول إلى مرآب السيارات. الحاجة إلى السيارة، الأولوية، المكافأة، وهكذا.

تترك السيارات آثارا في الرمل. ماذا عن بعض الأخاديد العميقة بحيث يقود الناس ضمن الطريق الذي يجب أن يسلكوه وليس اتخاذ مسارات قصيرة في مرآب السيارات.

أحب فكرة نظام النقاط. إذا لم تستخدم المرآب لبعض الوقت فلديك بعض النقاط. كل شخص بإمكانه البداية مع عدد من النقاط والتي تحسم عند استخدامك المرآب. وهكذا فستستخدمه بشكل عرضي وعند الضرورة فقط. ليس هذا ما عينته بنظام النقاط.

أعلم ذلك. ولكنها فكرة أخرى نتجت من فكرتك.

هنا نرى كيف تتيح صيغة المجموعة للأفكار أن تتفاعل. وبالمقابل من المحتمل أن يستطيع الأفراد وبمفردهم ملاحقة أفكارهم الخاصة بدلا من وضعها ومن ثم نسيانها.

الربط

هناك قيمة في الربط بين التفكير الإبداعي للمجموعة والفرد. يمكن أن توصلنا هذه الطريقة إلى الأفضل من كلا الشكليين. يستطيع الأفراد افتتاح مسارات جديدة من التفكير ومن ثم تقوم المجموعة بتطوير الأفكار. هناك عدة طرق لاستخدام الربط.

الدورة المنقطعة

تبدأ الدورة بمناقشة مجموعة لتعريف التركيز ولتطوير بعض الأفكار حولها.

ومن ثم يتم اقتراح تقنية تفكير جانبي محدد. ويستخدم الأفراد هذه التقنية بشكل شخصي بحيث يعملون على التوازي. إن الوقت المسموح لمثل هذا العمل هو عادة دقيقتان إلى أربع دقائق. ومع شيء مثل المفهوم يمكن السماح بعشر دقائق.

قد يأخذ عمل الفرد كل التقنية منذ البداية.

أن تعمل بمفردك، ضع تحريض الهروب ثم استخدم هذا التحريض.

وبدلاً من ذلك يمكن أن يتم هذا العمل ضمن مجموعة.

التحريض هو po لدينا حمام دون صنايير. اعمل على ذلك لوحده.

مثلاً قد تضع المجموعة عدداً من تحريض الخطوات التمهيدية. ويتم اختيار أحد أنواع التحريض ويعمل كل من الأفراد على ذلك بمفرده.

وقد تقرر المجموعة النقطة الثابتة للبدائل مباشرة وقد يحاول الأفراد الوصول إلى البدائل لتحقيق هذه النقطة.

إذا لم يكن الأفراد مهرة في التقنيات، فمن الأفضل وضع العملية كمجموعة ومن ثم الطلب من الأفراد أن يعملوا أثناء العملية. ولكن مع المفكرين الجانبيين المتمرسين يمكن الوثوق بالأفراد للقيام بالعملية واستخدامها.

يعطي الأفراد نتائج تفكيرهم عند نهاية فترة التفكير الفردي. وكدليل يعطى كل فرد ثلاث دقائق. وبعد هذه النتيجة تستمر المناقشة العامة حول الأفكار التي وضعت سابقاً. ويجب أن لا تقوم المجموعة باستقبال وملاحظة

الأفكار فقط ، ولكنها يجب أن تحاول تطويرها والبناء عليها.

وعندما يبدو أن المناقشة ستذبل ، يمكن إدخال تقنية جديدة للحصول على مزيد من العمل الفردي.

وهكذا تتكرر العملية.

ويوجه كل العمل الفردي نحو استخدام تقنية محددة. ويعمل الأفراد على هذه التقنية بطريقة مدروسة.

إن الجزء الخاص بالمجموعة من الدورة له ثلاثة مظاهر:

1 - الإنصات إلى الاسترجاع من الأفراد.

2 - مناقشة الأفكار الموضوعية والأخذ بها.

3 - توجيه استخدام المجموعة للتقنيات.

طريقة الشطيرة

هنا يتم اختصار الأفراد حسب التركيز الإبداعي. ويمكن إنجاز ذلك بدورة مجموعة أو بالاتصال بالأفراد (شخصيا أو بالبريد الإلكتروني). وربما يعمل الأفراد بعد ذلك بشكل شخصي لمدة أسبوع. وقد يحتوي الاختصار على شيء من التحريض المقترح أو أن يترك ذلك للأفراد (هذا يعتمد على درجة مهاراتهم).

يحضر الأفراد عند نهاية جهد التفكير الفردي أفكارهم إلى مجموعة. ويجب شرح هذه الأفكار شفاهية حتى ولو تم استرجاعها بتقرير رسمي مكتوب. ويعطى كل فرد عشر دقائق لعرض نتائجه الإبداعية. ويكرس باقي وقت المجموعة لمناقشة الأفكار وتطوير أفكار جديدة حول ما تم اقتراحه. ويجب تخصيص وقت لذلك بالإضافة إلى وقت التقرير.

عند نهاية دورة المجموعة يُرسل الأفراد للقيام بمزيد من التفكير

الإبداعي الفردي. يمكنهم الآن أن يأخذوا بالاعتبار كل المفاهيم والأفكار التي تم توجيهها. كما يمكنهم أيضا تطوير أفكارهم الخاصة على ضوء تعليقات المجموعة. وفي نهاية مدة محددة، والتي قد تكون أسبوعا آخر، يطالب الأفراد بالعودة «بحصاد» كامل أو تقرير كامل عن تفكيره الإبداعي. وهذا ليس تقريراً شاملاً عن دورة المجموعة، فهو يوضح فقط النقاط التي يشعر الفرد بأنها ذات أهمية بالنسبة له. وهكذا توجد هذه النتائج المفضلة ضمن نتيجة واحدة. ويمكن أن تعاد هذه النتيجة إلى أعضاء المجموعة. إن دورة المجموعة النهائية اختيارية. إذا كانت المجموعة ستعمل على الأفكار المولدة، فإن الدورة النهائية ضرورية لمناقشة واختيار الأفكار.

إن أحد فوائد طرق الربط (المجموعة والفرد) هي أن الناس يبدون أكثر تسامحا مع أفكار الآخرين. إذا علم شخص ما أنه يتوقع منه أن يضع فكرة ما فسيكون هذا الشخص بناءً أكثر تجاه أفكار الآخرين.

أما أحد نقاط الضعف في دورات المجموعة هي أن يجلس بعض الناس فيها دون أن يضعوا فكرة ما وسيكونون جاهزين لدمج أفكار الآخرين سواء من خلال النقد المباشر أو بالرفض. أما في حالة الإبداع الفردي فإن كل شخص مطالب ببذل جهد وإعطاء نتيجة. وهذا يقود أيضا إلى حماس أكبر للتدريب الإبداعي. يشعر بعض الناس في دورة مجموعة أنهم إبداعيون بطبعهم وأنه يكفي بالنسبة لهم الجلوس في مجموعة وانتظار إبداعهم الطبيعي أن يعمل. ولكنهم إذا علموا أنه سيطلب منهم استخدام تقنية محددة وتوليد بعض الأفكار الخاصة بهم، فسيكونون أكثر حماسة لتطوير هذه المهارة.