مقدمـــــة

بفرض أني كنت سأجلس ذات مرة وأقول في نفسي، إني أحتاج إلى فكرة جديدة هنا [أدخل مجال حاجة حقيقية]، ماذا كنت سأفعل؟

كنت سأجري بحثا وأحاول الخروج بفكرة منطقية جديدة.

كنت سأستعير أو أسرق فكرة شخص آخر.

كنت سأجلس وأعبث بأصابعي أملا بأن يأتيني الإلهام.

كنت سأطلب من شخص مبدع أن يقدم لي فكرة.

كنت سأدعو مجموعة من الناس للقيام بعملية عصف فكري على وجه السرعة.

أو كنت سأقوم بتطبيق أسلوب مدروس للتفكير الجانبي Lateral thinking بشكل هادئ ومنظم (على نمط الكلمة العشوائية أسلوب)، وفي خلال 10 – 20 ثانية أكون قد حصلت على أفكار جديدة.

لقد مضى حوالي 25 سنة منذ أن بدأت العمل في حقل التفكير الإبداعي. وجاء الوقت الآن لإعادة ترتيب الأمور وجعلها تسير وفق الزمن. كما حان وقت التوضيح وإعادة التصريح بالأساليب التي تم استعارتها وثبت ضعفها خلال العملية. جاء الوقت لتطبيق الثروة الهائلة من الخبرة التي تراكمت على مر الأيام، والتي تعلمت أثناءها التفكير الإبداعي في كثير من البلدان من خلال ثقافات مختلفة سواء في عالم الأعمال، التعليم، والحكومة، وأجزاء أخرى من المجتمع.

obeikandl.com

ترى ماذا حصل خلال الخمس والعشرين سنة الماضية في هذا الحقل المهم؟ نستطيع القول بطريقة ما أنه حدث الكثير، وبطريقة أخرى، يمكن القول أنه حدث القليل.

كتبت في سنة 1969 كتابا بعنوان آلية التفكير* Mechanism of mind The، حيث وصفت فيه كيف تعمل الشبكة العصبية في الدماغ البشري وكأنها نظام معلومات ذاتي التنظيم. كانت تلك الأفكار غريبة بعض الشيء في ذلك الوقت. أما اليوم فقد صارت محور التفكير الذهني كما زاد الاهتمام من الناحية الأكاديمية ككل للأخذ في الاعتبار سلوك أنظمة التنظيم الذاتي. يوجد في مقدمة أحد كتبي الأخيرة (أنا على حق أنت على خطأ I am right you are wrong أقوال من قبل ثلاثة من الفيزيائيين** الحائزين على جائزة نوبل أن الشبكة العصبية للكمبيوترات مبنية على نفس المبادئ. وهذا يعني أن العلم أدرك ما كان يعتبر نموذجا للإدراك.

يعلم قليل من الناس الآن، والقليل جدا، أن هناك أهمية حسابية أكيدة للإبداع الإنساني بسبب الطريقة التي يعمل بها الإدراك البشري كنظام معلومات ذاتي التنظيم. تتطلب مثل تلك الأنظمة الإبداع والإثارة.

يوجد الآن اهتمام أكبر في التفكير الإبداعي عما كان عليه الأمر من 25 سنة مضت. وتعلن أغلب قطاعات الأعمال الرئيسية عن نفسها بأنها «الشركة المبدعة». يوجد كم هائل من الخدمة الشفوية تعطى للأهمية الجوهرية للإبداع، ولكن أوضحت لي خبرتي أن الخدمة الشفوية غير مصاحبة لأي جهد جاد لاستخدام الإبداع.

---

* سيمون وتشستر Simon & Schuster نيويورك ، New York, 1969 وجوناثن كاب Jonathan Cape لندن London , 1969 ؛ متوفر الآن في مكتبة بينجوين بلندن Penguin Books , London.

** فيكينج / بينجوين Viking /Penguin نيويورك , New York , 1991 ولندن London 1990.

شارك قطاع الأعمال عبر العشر سنين الماضية في ثلاث لعب أساسية. اللعبة الأولى هي إعادة البناء، التي تتضمن الاكتساب، الاندماج، فعالية شراء حصص الآخرين LBO عدم الاندماج، وغير ذلك. وبالنسبة للنمو والربحية فسوف يتحقق من خلال نمو المبيعات. أما رجال البنوك فقد ثبت نجاحهم، كما فعل القليل من المؤسسين الجدد.

ومن ثم هناك لعبة التوفير، اللعبة المستمرة. فإذا استطعت تخفيض النفقات، فإن الميزانية ستبدو بشكل أفضل. تخفيض النفقات أمر يمكن أن تقحم فيه أسنانك فأنت ترى الأهداف ومن ثم تقيس الإنجاز. الأرباح في تحسن. ولكن يأتي الوقت الذي يقضي فيه تقليل النفقات على كل الدهون ويأتي الدور على اللحم.

اللعبة الأخيرة هي الجودة (وخدمة المستهلك). هذه في الحقيقة لعبة جديرة بالثناء وتحتاج إلى قدر عظيم من التفكير الإبداعي.

ولكن ما الذي يحدث عندما يكون لديك منظمة هزيلة ووافية بالغرض؟ ما الذي ستفعله تلك الشركة؟ ماذا يحدث عندما يكون منافسوك على نفس قدرك وحتى فعالية تقدير تكاليفك لم تعد تحقق مزايا معينة؟ تدرك هنا الهيئة الإدارية الكفء أن أملا كبيرا يتوقف على الإبداع. وحتى اقتصاد الدول التي وضعت تركيزا كبيرا على الجودة والامتياز مثل اليابان وألمانيا، بدأ يشير إلى اهتمام كبير نحو الإبداع.

والشيء المؤسف، أن قلة من حكومات العالم بدأت تدرك أن التغيير الإبداعي بات مهم جدا لهم كما هو بالنسبة لقطاع الأعمال. صارت هناك حاجة عظيمة لاستنباط طرقا أفضل لعمل الأشياء وتكوين مفاهيم جديدة في الخدمات الحكومية. في حين استوعبت حكومات كل من أستراليا وماليزيا وسنغافورة وكندا لتلك الحاجة. أما الآخرون فما زالوا يعتقدون أن عملية تخفيض التكاليف كافية. ولكن يجب أن يتوقع الشعب ما هو أكثر من مجرد تخفيض التكاليف.

وبالرغم من بداية العمل حاليا وإن كان بشكل ضئيل فيما يخص التعليم المباشر للتفكير كمهارة، فإن التعليم لم يقدم إلا القليل جدا فيما يتعلق بتعلم التفكير الإبداعي. هناك فرضية تقول أن الإبداع أمر يتعلق بعالم الفن والموهبة. هذه النظرة قديمة جدا وكأنها من القرون الوسطى.

كما أن بقية المجتمع لا يُدعى للمشاركة في تنفيذ الأعمال وهم راضون بمجرد الوصف والنقاش.

ومع ذلك بدأت تدرك المجموعات الجديدة من الأفراد في كل المجالات، بأن المستقبل في حاجة لتفكير أفضل، وهذا الجزء من التفكير الأفضل يتطلب الإبداع. هناك العديد من الأسباب الجيدة التي جعلتنا لم نعر الاهتمام الجدي للإبداع.

يكمن السبب الأول والأقوى في أن كل فكرة إبداعية ذات قيمة يجب أن تكون منطقية عند إدراك طبيعتها. وإن لم تكن الفكرة منطقية عند إدراكها مؤخرا فلن نجد هناك طريقة لرؤية قيمة الفكرة وسوف تكون ببساطة فكرة جنونية. ولو كانت كل فكرة إبداعية قيمة تحتاج المنطق عند إدراكها فيما بعد، فمن الطبيعي افتراض وادعاء أن مثل تلك الأفكار يمكن تحقيقها بالمنطق في المقام الأول، وأن هذا الإبداع غير مهم. وأجزم أن 95٪ من الأكاديميين حول العالم يحملون تلك الفكرة. ولكن للأسف هذه النظرة خاطئة برمتها.

نجد من الصحيح تماما الادعاء في نظام المعلومات الخامل (نظام خارجي التنظيم) أن أي فكرة تعتبر منطقية عند إدراكها مؤخرا، يجب أن تكون مقبولة للمنطق أولا. ولكن الأمر ليس كذلك في نظام المعلومات النشط (نظام ذاتي التنظيم) حيث نجد فيه أن عدم تماثل النماذج يعني أن الفكرة يمكن أن تكون منطقية وواضحة عند إدراكها فيما بعد، ولكنها بعيدة عن المنطق في النظرة الأولى. ولسوء الحظ هذه النقطة لا يراها إلا هؤلاء

القادرون على التحرك من صيغة الأنظمة خارجية التنظيم إلى صيغة الأنظمة ذاتية التنظيم. وسأعود لتلك النقطة لاحقا في هذا الكتاب. إن معظم الناس ليست لديهم رغبة أو إرادة للقيام بتغيير الصيغ ولذا يبقى الاعتقاد الدائم بكفاية المنطق.

ومن ثم هنالك الذين يعتقدون بأهمية وحقيقة الإبداع ولكنهم يبقون على رأيهم أنه لا يمكن عمل أي شيء بهذا الشأن. مثل هؤلاء الأشخاص يعتقدون أن الإبداع أمر يتعلق بالموهبة حيث يحظى بها البعض والبعض لا. وهنا يظهر تناقض واضح بين الإبداع الفني (الذي غالبا ما يكون غير مبدع) والقدرة على تغيير المفاهيم والإدراكات. هناك اعتقاد مواز بأن الأفكار الجديدة تعتمد على تصادف مجموعة من الأحداث والظروف وأن مثل هذا الحشد لا يمكن التخطيط له. الاعتقاد السائد هنا أن تلك الأفكار تحدث باستمرار وسوف تستمر بالحدوث ولا يوجد شيء يمكن أو نحتاج عمله بهذا الشأن. الأمر الوحيد الذي يمكن عمله هو البحث عن أشخاص مبدعين وتشجيعهم.

هناك عدد متزايد من الناس الذين يعتقدون أنه يمكن تطوير التفكير الإبداعي من خلال الجهود المباشرة والاهتمام. وهنا يظهر لدينا نوعين من الصعوبات.

يعتقد البعض أن الكبح ـ الخوف من أن نكون على خطأ أو نقع في أخطاء ـ يقي من الوقوع في مخاطرات الإبداع، وأن إزالة الموانع يعتبر كافيا لجعل الشخص مبدعا. سادت هذه الفكرة وخاصة في أمريكا الشمالية، وحملت على عاتقها عملية تطوير التفكير الإبداعي بأساليب جادة. تقوم الجهود لإطلاق حرية الإنسان مما يساعد على دعم الإبداع الطبيعي. وهذا يصل بنا إلى مستوى متوسط من الإبداع ليس أكثر. لم يصمم العقل ليكون مبدعا، ولذا فإن تحرير العقل من الكوابح لا يجعله مبدعا. فعند إرخاء

الكابح في السيارة لا يجعلك سائقا ماهرا. سأعود إلى تلك النقطة لاحقا.

نصل الآن إلى الضرر المعتبر الناجم عن مفهوم «العصف الفكري: brainstorming». كانت هذه محاولة حقيقية ومفيدة لإطلاق العنان لأفكار مجموعة من الناس دون قيد أو خوف من الرفض. كان القصد من تلك العملية محط إعجاب وتم الاستماع إلى عدد من النقاط الرئيسية. ولسوء الحظ، صارت عملية العصف الفكري مرادفة للجهد الإبداعي المدروس وأعاقت التطوير الجاد في مهارات التفكير الإبداعي.

وصار هؤلاء الذين يريدون استخدام الإبداع المدروس يعتقدون أن عمليات العصف الفكري الضعيفة تعتبر كافية. أما الآخرون الذين لديهم الدافع لتطوير مهارات التفكير الإبداعي فقد انحرفوا نتيجة لاستخدام أسلوب الأفكار الطائشة «البندقية الرشاش: scatter-gun» للعصف الفكري. الفكرة حين تنبثق نتيجة لعدة اعتبارات هي فكرة يجب أن تكون مفيدة ولها قيمة في عالم الإعلان (حيث ابتدأ العصف الفكري) ولكن تكون قيمتها أقل حيث لا يكون للتجديد بحد ذاته قيمة كافية.

من الصعب إدانة العصف الفكري لأن لديه قيمة ما ويعطي نتائج في بعض الأحيان ؛ ولكن، يعتبر من خلال خبرتي صيحة قديمة وغير فعالة. يمكننا أن نفعل الأفضل باستخدام الأساليب المدروسة المنظمة. ولا داعي لأن يحدث الإبداع بطريقة جماعية كما في العصف الفكري. يمكن أن يكون الفرد أكثر إبداعا بمفرده باستخدام المهارات الحقيقية.

وربما اقترح فكرة «الإبحار الفكري: brain-sailing» بدلا من العصف الفكري فهي عملية محكمة ومدروسة حيث يمكننا تغيير الدفة كما نريد بدلا من أن نبقى هائمين في مهب الريح.

هناك اعتقاد ارتبط ذهنيا بالعصف الفكري أن التفكير الإبداعي المدروس يجب أن يكون «جنونيا» crazy أو من فوق الحائط off- the- wall

حتى يكون فعالا. تعتبر نظرية الجنون هذه سوء فهم لطبيعة الإبداع وتم رعايتها من قبل هؤلاء الذين لا يدركون طبيعة التحريض الحقيقية. لأن التحريض يختلف عن الخبرة العادية ولأن كل شيء يتعلق بالجنون يختلف أيضا عن الخبرة العادية، ومن المزعوم أن كلاهما يحمل ذات المعنى.

يجب أن يقال أن كثيرا من الصعوبات يكمن في الإمكانيات الضعيفة لهؤلاء الذين يقومون بتعليم التفكير الإبداعي. لأنه لا يبدو لدينا أن التفكير الإبداعي يتطلب الخبرة أو المنطق، وإلا لدخل الكثير في هذا المجال. فقد تم استعارة العديد من الأساليب والطرق من هنا وهناك دون الفهم الكامل لاستخدامها بالشكل السليم. وكانت النتيجة خبير وقتي في التفكير الإبداعي. وتم إقناع الكثير من المتعاملين أن هذا هو الطريق الصحيح للتفكير الإبداعي كما تم التخلص من الكثير أيضا. وكانت النتيجة العامة أن التفكير الإبداعي لم يعط قيمته ولم يعامل بشكل جدي. وكان يقدر على أنه وسيلة تحايل خارجية يمكن أن تحظى بنجاح مؤقت.

لكل الأسباب التي تم ذكرها هنا، لم يأخذ الإبداع موقعه المهم الذي يجب أن يشغله. باختصار، هناك من يعتقد أن المنطق كاف. وهناك من يعتقد أن الإبداع أمر يتعلق بالموهبة أو الحظ ولا يمكن أن يقدم أي شيء مدروس بشأنه. وهناك من تخلص من الأساليب المجنونة إلى الأساليب المدروسة المتاحة.

لقد أضفت بشكل متعمد كلمة الجاد serious لعنوان هذا الكتاب من أجل إبعاد فكرة الجنون عن الإبداع. وتعمدت تقديم أساليب مدروسة ومنظمة في هذا الكتاب التي من الممكن استعمالها بطريقة رسمية من قبل الأفراد والجماعات. تعتمد هذه الأساليب بشكل مباشر ومنطقي على سلوك الإدراك الإنساني على أنه نظام تكوين نماذج ذاتي التنظيم. وليس هناك أي شيء خفي بهذا الشأن. ولذا فقد قدمت المصطلح الجديد التفكير الجانبي lateral

thinking منذ خمس وعشرين سنة من أجل الابتعاد تماما عن الغموض الذي أحاط بفكرة الإبداع. يتعلق التفكير الجانبي بشكل متخصص بتغيير المفاهيم والإدراكات.

هناك من ترهبهم فكرة الإبداع الجاد وهم يرونها غالبا على أنها تناقض في المصطلحات. يعني الإبداع لمثل هؤلاء الناس أن تكون حرا لتعبث فيما حولك على أمل العثور على فكرة جديدة بطريقة ما. إنه لمن الصحيح أن نتحرر من القيود، ومن التقاليد، ومن التاريخ حتى نكون مبدعين. ولكن الحرية تكون أكثر فعالية باستخدام أساليب معينة مدروسة أكثر من مجرد التأمل بالحرية فقط. وللخروج من السجن تعتبر الإضبارة الصلبة خير من النصائح للحصول على الحرية.

وهناك من يعتقد أن الأدوات المدروسة والمنظمة لا يمكن أن تقود للإبداع لأن في اعتقادهم أن أي هيكل سوف يحد من الحرية. وهذا غير صحيح. هناك بالتأكيد هياكل مقيدة مثل خطوط السكك الحديدية والغرف المقفلة. ولكن هناك الكثير من الهياكل التي تدعو للحرية. يعتبر السلّم مثلا هيكل مدروس ليصل بك إلى أماكن ما كنت لتصلها بدونه. ولكنك مازلت حرا لتختار أين تذهب بواسطة سلمك. ويعتبر الكوب أو الكأس هيكل مدروس يسمح لنا بالشرب كما نشاء بطريقة مريحة. ولكن الكوب لا يجبرنا على اختيار المشروب. الرموز الرياضية هي هيكل مدروس يسمح لنا بعمل أشياء كثيرة ما كنا نستطيع العمل بدونها. لذا لا يوجد شيء يتناقض مع الأساليب المنظمة التي تمنحنا الحرية لاستنباط مفاهيم وأفكارا جديدة.

لقد اعتبرت التفكير الإبداعي (التفكير الجانبي) على أنه نمط خاص من معالجة المعلومات. ولابد أن يأخذ طريقه إلى جانب الطرق الأخرى في جمع المعلومات : الرياضيات، التحليل المنطقي، محاكاة الكمبيوتر، وغير ذلك. ويجب أن لا يكون هناك أي غموض بهذا الشأن. عندما يجلس

obeikandl.com

شخص بنية الدراسة لاستخراج فكرة في مجال معين ومن ثم يقوم بإجراءات استخدام أسلوب التفكير الجانبي بشكل منظم لا بد أن يوضح المسائل بحالتها العادية.

سأقوم بتغطية ثلاث اتجاهات واسعة في مجال التفكير الجانبي في هذا الكتاب:

1. التحدي
2. البدائل
3. التحريض

وفي كل مجال هناك أساليب وطرق يمكن تعلمها، والتدرب عليها، وتطبيقها. وتدل قصة بيتر يوبروث Peter Ueberroth والألعاب الألومبية في لوس أنجلوس Los Angeles Olympic Games كيف يمكن تعلم وتطبيق تلك الأساليب. تعلم بيتر التفكير الجانبي بداية عندما كان مضيفي في الكلية حيث كنت أقدم حديثا لحوالي 90 دقيقة لمنظمة الرؤساء الشبان في بوكا راتون في فلوريدا Boca Raton , Florida سنة 1975 وبعد مضي تسع سنوات استخدم التفكير الجانبي في مقابلته في مركز واشنطون Washington post لتقديم أفكارا جديدة حققت ذلك النجاح للألعاب الألومبية في لوس أنجلوس.

وأود أن أوضح أمرا ذلك أنه في حين يمكن استخدام هذا الكتاب كمرجع في التفكير الإبداعي، فإنه ليس هدفي عرض أساليب تعلم التفكير الإبداعي فهذا شيء لا يمكن تقديمه بشكل واف في كتاب لأنه يتطلب تجربة عملية وتوجيه. وسأقوم بإعداد حلقات تدريب رسمية لهؤلاء الذين يرغبون فعلا بتعلم التفكير الإبداعي*. هذا الكتاب يفيد مستخدمه ويساعد هؤلاء الذين يرغبون باستخدام التفكير الإبداعي لأنفسهم.

---

* أرسل المطلوب إلى كاثي ميرز Kathy Myers , APT/T Fax (515) 278-2245

obeikandl.com

كُتب هذا الكتاب لثلاث فئات من القراء.

1. الذين يشعرون بأهمية الإبداع وأن أهميته ستزداد يوما بعد يوم ويودون معرفة ما يمكن عمله بهذا الشأن.

2. الذين يعتبرون أنفسهم مبدعين ويودون صقل مهاراتهم الإبداعية.

3. الذين لا يرون مطلقا أهمية للإبداع.

وأدرك تماما أن الفئة الثالثة لن تهتم بشراء الكتاب في الموقع الأول. ويبقى الأمل بتغيير فهمهم للتفكير الإبداعي إن قام أحد بإهدائهم الكتاب من أجل تعريفهم بالتفكير الإبداعي ومدى أهميته.

عند هذه النقطة أود التفريق بين نمطين مختلفين من نتائج الإبداع. نحن نفترض دوما أن التفكير الإبداعي سوف يتحول إلى فكرة جديدة تمثل نوعا من المخاطرة. ولأن الفكرة ما زالت جديدة فنحن غير واثقين منها. ربما يكون هناك استثمارا في الوقت، والمال، والطاقة، والنقاش قبل أن تؤتي الفكرة ثمارها. يكره كثير من الناس ومعظم المؤسسات في بعض الأحيان الاستثمار في الوقت والمال والطاقة والمجادلة، رغم أنهم يعلمون أن مثل تلك الاستثمارات مجدية على المدى الطويل. هذا فقط أحد أنماط نتائج الإبداع. هناك أيضا أنماط مختلفة تماما للفكرة.

النمط الآخر لنتائج الإبداع هو فكرة سرعان ما تعطي النتائج. فأنت ترى في الحال أن الفكرة الجديدة سوف تنجح وسوف تقوم بتوفير المال، والوقت وستقدم مزايا أخرى. دعوني أوضح ذلك بمثال بسيط.

اجمع الأرقام من 1–10. المهمة ليست صعبة وستحصل على نتيجة 55. قم الآن بجمع الأرقام من 1–100 مرة أخرى المهمة ليست صعبة، ولكنها مربكة وربما تحدث بعض الأخطاء. تخيل الآن أن الأرقام من 1–100 كتبت هنا في صف كما هو موضح:

100 99 98 ...3 2 1

قم الآن بإعادة الأرقام من 1–100 ولكن اكتبهم بالعكس تحت المجموعة الأولى من الأرقام كما يلي:

100 99 98 ...3 2 1

1 2 3 98 99 100

لو قمت بجمع كل زوج، فسوف تحصل دوما على 101. ولابد أن يكون كذلك لأنك في الحالة التصاعدية الأرقام تزيد واحد كل مرة، وفي الحالة التنازلية الأرقام تنقص واحد كل مرة ولذا لابد أن يبقى المجموع نفسه. ونعبر عنه 100*101. هذا بالطبع ضعف المجموع الذي نريد لأننا استعملنا مجموعتين من الأرقام من 1–100. ولذا يمكن قسمتها بالنصف ونحصل على 50*101، أو 5050. هذه الطريقة ليست سريعة فحسب وإنما أيضا فرص الخطأ فيها قليلة. باختصار، إنها طريقة أسرع وأفضل لجمع الأرقام من 1–100.

تعتبر الطريقة منطقية تماما عند إدراكها فيما بعد. ولكن من الناحية العملية القليل جدا من الناس هم الذين يستخدمونها لأنفسهم.

يمكن أن يكون هناك طريقة أخرى وذلك بترتيب الأرقام فوق بعضها على النحو التالي:

1 2 3...48 49 50

100 99 98 53 52 51

هذا يعطي 50 * 101، أو 5050.

لا أدعي هنا شيئا يتعلق بالإبداع لأن مثل تلك الطريقة يمكن تطبيقها إما بالتفكير الإبداعي أو بالملاحظة. النقطة التي أريد التركيز عليها أن الطريقة الجديدة ترى في الحال على أنها ذات قيمة. ولا يتضمن الأمر أي مخاطرة.

obeikandl.com

سيأتي زمنا نجد فيه التفكير الإبداعي يقدم هذا النمط من النتائج: فكرة تعني شيئا في الحال. ذلك أن المنطقية بالإدراك المؤخر لا يعني أنه أمكن تحقيق المنطق بالنظرة البعيدة (كما أشرت مسبقا وكما سنرى لاحقا).

هذه نقطة مهمة لأن أحد الأهداف الأساسية لاستخدام التفكير الإبداعي هو إيجاد طرق أفضل لأداء الأعمال. وسيكون من الخطأ تماما افتراض أن التفكير الإبداعي يعني فقط المخاطرة. يعني الإبداع أيضا البديهة والأفكار الجديدة التي تحمل معنى على الفور.

ينقسم هذا الكتاب إلى ثلاث أقسام:

الجزء الأول: الحاجة للإبداع

الجزء الثاني: الطرق والأساليب

الجزء الثالث: تطبيق التفكير الإبداعي

obeikandl.com