

الحاجة العملية للإبداع

يعتبر التأمين على الحياة صناعة تقليدية محكومة بالأنظمة والتقاليد. أثار في أحد الأيام رون باربرو Ron Barbaro رئيس لجنة التأمين في مؤسسة برودانتال كندا Prudential Canada وهو مستخدم جيد للتفكير الجانبي، فكرة وهي: لماذا لا يجني حامل بوليصة التأمين فوائد منها قبل أن يموت؟ قد قاد ذلك التساؤل إلى مفهوم «الاستفادة أثناء الحياة»؛ وهو أن أي حامل لتلك البوليصة يصيبه مرض قد يقضي عليه بإمكانه أن يستفيد بنسبة 75٪ من التأمين مما كان سيحصل عليه في حالة وفاته. لقد حقق ذلك المفهوم نجاحا هائلا وتم تقليده من قبل الكثير لأنه جعل التأمين على الحياة أكثر جاذبية بتحويل الفكرة جزئيا إلى التأمين على الأمراض المستعصية. ونظرا لنجاح تلك الفكرة ولمهارات رون باربرو في ابتداعها فقد تم اختياره رئيس التأمين الصناعي في الولايات المتحدة الأمريكية.

كما أخبر توني أوريلي Tony O'Reilly الرئيس التنفيذي لهابنز Heinz كيف أن التوفير في النفقات بالتقليل من القوى العاملة في أحد مصانع إنتاج التونة كان سببا في بقاء كميات كبيرة من لحم التونة ملتصق بعظم السمكة. وقد رأى أن زيادة العمالة قد تؤدي إلى زيادة التكلفة بداية ولكنها توفر الكثير من لحم التونة الذي سوف يكفي لدفع الزيادة في الأجور ويحقق الربح.

تعتبر سنغافورة من أكثر الدول الساعية للنجاح. تنفق الحكومة 20 ٪ من ميزانيتها على التعليم. كانت الميزانية العامة GNP لسنغافورة سنة 1965 تقدر 970 مليون دولار. أما ميزانيتها اليوم صارت 23 بليون دولار. عندما أقوم

بتقديم محاضرات في سنغافورة يوجد دوما حضور هائل من الناس. ولكن عادة ما يصاحب ذلك مشكلة. تعتمد فعالية حلقات الدراسة تلك على المشاركة من قبل الحضور: تقديم أفكار، بدائل، وغيرها. لا توجد مشكلة بالنسبة للدول اللاتينية حيث يعتقد كل واحد من الحاضرين أن فكرته أو فكرتها هي الأفضل في القاعة. أما في سنغافورة لا يدلي أحد بتعليق. وفي موضوع مثل الإبداع لا يمكنك أن تشير بسهولة إلى أي من الحاضرين وتطلب أن يكون مبدعا. هذا أمر غير عادل ومخرج.

قررت أن استخدم أسلوب «الكلمة العشوائية» بطريقة رسمية. تم اختيار الكلمة العشوائية من بين قائمة لـ 60 كلمة من خلال سرق النظر إلى ساعتى وملاحظة موضع عقرب الثواني. حددت الكلمة gun على الفور هدف محدد. فأنت لا تقوم عادة بإطلاق الرصاص في الهواء وتتمنى أن تصيب شخصا ما. من هنا جاءت فكرة ترقيم الجداول ووضع الحروف في كل موضع على الجداول. وبذلك يمكنني أن أحصل على أي معلومات من الجدول رقم 12 الموقع D. كانت الاستجابة رائعة وأمكنني أن أحصل على أي معلومات مرتدة عندما أحتاجها. ويعني ذلك أن المشاركين لم يكونوا في حالة خجل ولكن لم يروا مزية للمبادرة من قبل أنفسهم. أما عند ترقيم وتحديد المواقع على الجدول أعطاهم الصبغة الرسمية وكانوا سعداء للمشاركة بأفكارهم.

تعتبر شركة بينتون Benetton من الشركات الناجحة جدا وسط خضم شديد من المنافسة. كانت بداية الشركة من قبل ثلاث أخوة وأخت في إيطاليا. كان أحدهم محاسب عادي وكانت هي خياطة. صار لديهم الآن 3000 محل حول العالم وتقيم الشركة حوالي 2 بليون دولار. اعتمد نجاح الشركة على مفاهيم قوية. قام صناع الثياب التقليدية بعمل مجموعة منها وأقنعوا أصحاب المحلات بشرائها وتخزين بعض منها. وبدلا من ذلك عملت بينتون بالتقرب نحو المستهلك وفتح محلات صغيرة وبسيطة. الجزء التالي من المفكرة هو بيع «لون» وليس «شكل». وتركت الثياب في لونها

الرمادي الطبيعي أو أنها لم تصبغ. ولو بدأ المستهلكون بشراء الثياب الحمراء فسوف يتم صبغها بالأحمر. وإذا كان المستهلكون يشترون الثياب بنفسجية اللون فسوف يتم صبغها بالبنفسجي. وقد قدمت أنظمة الكمبيوتر المتطورة مرونة في الاستجابة الشديدة وكأنها طلب بريدي.

يتضمن كل من تلك الأمثلة الأربعة السابقة أحد وجوه الحاجة العملية للإبداع. في حالة محاضرات سنغافورة، كان هناك مشكلة ولم توجد قاعدة معينة لحل تلك المشكلة. وحيث لا توجد قاعدة أو قد تكون غير متاحة عندها قد تظهر الحاجة العملية للتفكير الإبداعي.

وفي حالة مصانع هاينز للتونة، أخذ برنامج التوفير لديهم اتجاه خاطئ. فمن السهل جدا تقليل التكاليف بتخفيض العمالة الموجودة على أمل أن يتعاون الباقين فيما بينهم. ولكن هذا الاتجاه صار ينظر إليه الآن على أنه غير فعال وخطير. وهناك حاجة لإعادة التفكير وإعادة بناء العمل قبل التلاعب بالأرقام. وهذا يمكن أن يتطلب الإبداع.

وأظهر مثال بيتون القوة العظيمة للمفاهيم الجديدة في مجال الصناعات عالية المنافسة. لم يعد كافيا أن نعيد عمل الأشياء بطريقة أفضل، ولكن هناك حاجة لعملها بطريقة مختلفة.

كما أظهر مثال برودانتال أنه حتى بالنسبة للصناعات التقليدية من الممكن خلق فكرة جديدة قوية بحيث تؤدي إلى فتح فرص جديدة. لم تكن هناك حاجة بالنسبة لرون باربرو لتصميم فكرة جديدة. ولم تكن هناك مشكلة حقيقية تحتاج لحل. ولكنه كان من الأشخاص الذين يساقون بالإبداع لتطوير مفاهيم جديدة تفتح فرصا أكبر.

عند هذه النقطة يمكننا القول أن الحاجة العملية للإبداع تقع في

مجالين :

- 1 . عندما تكون هناك حاجة حقيقية لفكرة جديدة ولا يمكننا استكمال الأمر بدون الفكرة الجديدة. قد تكون هناك مشكلة، أزمة أو صراع. لقد فشلت الأساليب الأخرى. والإبداع هو الأمل الوحيد.
- 2 . عندما لا تكون هناك حاجة ماسة لفكرة جديدة ولكن الفكرة الجديدة تعطي فرصاً، ومزايا وفوائد.

تقليل النفقات وبرامج الجودة

تعطي كثير من الشركات الأولوية لتخفيض النفقات. تساعد عملية التحليل بحد ذاتها في التدريب على تقليل النفقات. ولكن هناك أوقات نحتاج فيها للتصميم. هناك حاجة لإعادة تصميم الوظيفة بحيث تؤدي إلى تكلفة أقل. هل تقوم ببساطة بشراء مواد أرخص لتقليل النفقات أم أنك تجد طرقاً أخرى لتقليل الخسارة من أجل الاستمرار في شراء مواد أفضل؟ من الخطأ افتراض أن عملية تخفيض النفقات هي عملية تحليلية فقط.

إن تغيير طريقة أداء عمل ما قد تكون أكثر فعالية من القيام بها بشكل أقل. قامت شركة لديها عدد كبير من فواتير صيانة أسطولها من الدراجات النارية ببيعها لمستخدميها بأجور استخدامها. وكان التوفير الذي حصلت عليه معقولاً جداً.

تنطبق نفس هذه النوعية من الاعتبارات على برامج الجودة. هناك أوقات يجب أن نستحضر فيها الحاجة للإبداع واستخدامها كأداة من أجل الوصول إلى هدف تحقيق جودة معينة. وقد تصادفنا مشاكل يمكن حلها.

كما قد تكون هناك حاجة لنبقي في أذهاننا أن عمل الأشياء القديمة بنوعية أفضل قد لا يكون هو الجواب الصحيح دوماً. ربما يكون هناك حاجة للتغيير فيما يجب أن يعمل. قد تكون برامج الجودة مضللة أحياناً ويبدو أنها تبدأ بافتراض أن ما تم عمله هو ما يجب عمله والمطلوب فقط التحكم بدرجة الجودة. إن عمل الأشياء القديمة بنوعية أفضل وأفضل لن يؤدي فجأة

لعمل الأشياء بشكل مختلف. ويجب أن لا نقلل من كلمة الجودة وجعلها تغطي «كل الاحتياجات اللازمة». تعني كلمة الجودة عمل ما نعمله الآن بطريقة أفضل.

هناك برنامج شائع آخر وهو «التطوير المستمر». ومن الواضح أن عملية التطوير من فترة لأخرى تحتاج إلى مدخلات إبداعية. إن كان هناك شيء يعمل بنفس الطريقة دوماً، فإن هناك حاجة للتفكير الإبداعي لتحدي تلك الطريقة واقتراح طريقة أفضل لعمل الأشياء. «التطوير» هو أحد المجالات الأساسية لاستخدام التفكير الإبداعي وسوف يتم التعرض لذلك فيما بعد.

النقطة الأساسية هي أنه حيث نحتاج التفكير فإننا نحتاج المعلومات، للتحليل وللابتكار. تعتبر المفاهيم والمدرجات جزءاً أساسياً من التفكير وهي ليست عملية روتينية.

إدارة الصيانة

بالرغم من أنه من النادر أن يظهر أن لدى معظم المديرين اتجاه نحو «الصيانة». فهم يشعرون أن واجبهم تسيير الأمور وحل المشاكل حيث تظهر. أما الاهتمام بالمنتجات والاستراتيجيات أو الأمور المالية فهي مهمة شخص آخر. ويشكل الانحراف عن إدارة الصيانة هذه خطورة عالية مع احتمال الفشل.

ويعتمد نجاح المؤسسات على قوة السوق أو على موقع لائق قوي. ومستند على إدارة كفاء، وهذا يعتبر كاف.

تعمل إدارة الصيانة بشدة نحو حل المشاكل. فعندما تظهر المشاكل يجب أن يتم حلها. وإن لم توجد مشاكل فكل شيء مقبول.

ولسوء الحظ، لم تعد لإدارة الصيانة في هذا العالم شديد المنافسة المفهوم الفعال كما كانت عليه. لأنه في الوقت الذي تبحث فيه لإصلاح

وضعك الحالي يكون منافسيك يبحثون كيف بإمكانهم تخطيك. حتى ومع إدارة الصيانة هناك حاجة للإبداع لحل المشاكل التي تظهر من وقت لآخر. هذا فقط الجانب «الإصلاحي» من الإبداع. إن حل المشاكل حيث تظهر لا يكفي عادة لتأمين إنقاذ المؤسسة.

المنافسة والتفوق

حتى المنافسة الشريفة ذاتها تعتبر جزءا من إدارة الصيانة. هناك حاجة لمتابعة المنافسين من حيث معرفة الأسعار، والنوعية، التوزيع والدعاية. هناك حاجة لتغيير بعض المنتجات والتمهيد لها في الأسواق. لقد ناقشت في كتاب (التفوق) Sur/petition* كيف أن المنافسة لا تعتبر كافية في المستقبل. ولماذا يجب أن يكون هناك حاجة للتغيير نحو التفوق. تعني كلمة المنافسة «البحث سوية». وهذا يعني أنك ترضى أن تجري في نفس السباق الذي يجري فيه منافسيك. ويتحدد سلوكك بسلوك منافسيك. أما التفوق تعني «البحث الأوسع» أو خلق سباق خاص بك. وهذا يعني خلق «احتكار ذو قيمة جديدة».

هذا الاحتكار القيمي يعتمد بشكل كبير على «القيم المدمجة». على سبيل المثال، لا تعتبر السيارة إنتاج هندسي فحسب. فهي تتضمن قيم مدمجة متعددة مثل القدرة على البيع، والشراء، وتأمين السيارة. وتتضمن السلامة والأمن ضد السرقة. كما تتضمن القيم المدمجة إمكانية ركنها في المدن. قدمت اقتراحا ذات مرة لشركة فورد Ford في بريطانيا (UK) بأن عليهم أن يشتروا الشركة التي تملك معظم مواقف السيارات في مراكز المدن في الجزر البريطانية ومن ثم يقصروا تلك المواقف لسيارات فورد. في اليابان مثلا، أخذت تلك الفكرة شركتي هوندا Honda ونيسان Nissan ولا أجد غرابة في أن يقوموا بنشرها حول العالم.

أول شكل للأعمال الحرة هو «المنتج أو الخدمة».

أما الوجه الثاني للأعمال فهو «المنافسة».

والوجه الثالث للأعمال سوف يكون «القيم المدمجة».

وسوف يعتمد التفوق بشكل كبير على المفاهيم. ولتعميم تلك المفاهيم سوف تكون هناك حاجة لتفكير إبداعي قوي.

مجالات أخرى

لقد تم التركيز هنا على قطاع الأعمال بشكل خاص لأنني وجدت من خلال خبرتي أن قطاع الأعمال بأشد الحاجة للتفكير الإبداعي أكثر من غيره من المجالات. أما المجالات الأخرى التي لديها مشاكل حقيقية وأعباء مالية سوف ترى قريباً أن التفكير الإبداعي عنصراً أساسياً في طريقهم نحو التقدم.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة في الحكومة والإدارة.

هناك حاجة ماسة لمفاهيم جديدة في الاقتصاد.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة في التعليم.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة للحد من الجريمة.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة في إدارة الحقوق.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة لزيادة الرعاية الصحية.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة لحل الصراع.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة في حماية البيئة.

هناك حاجة لمفاهيم جديدة للتخفيف من فقر العالم الثالث.

ترى هل يوجد مجال لا يستفيد من التفكير الإبداعي، أو المفاهيم والنظرة الجديدة؟

ماذا يمكن عمله لتقديم تلك المفاهيم الجديدة؟ هناك نوع من المبادرات المثيرة في بعض المجالات، ولكن في مجمل الأمر لا زال هناك اعتقاد أن التحليل الذكي، والمعلومات المدروسة، والنقاش المؤهل يعتبر كافياً. وإن كنت لا أوافق ذلك.