

## تعلم ابتكار الأفكار الرائعة

أسعد عبدالله العباد ١٤٢٤/٩/٢١  
٢٠٠٣/١١/١٥

السلسلة : اكتساب المهارات الإدارية

الكتاب : تعلم ابتكار الأفكار الرائعة

المؤلف : Alan Barker

عدد الصفحات: ٧٢ صفحة

الناشر: الدار العربية للعلوم

### \*فكرة الكتاب:

ابتكار الأفكار ليس حكراً على الخبراء أو الأذكى، بل هو فن و علم يمكن تعلمه، والتدرب عليه، ومن ثم ممارسته بشكل تلقائي، وهذا الكتاب يزودك بمفهوم وطرق ووسائل ابتكار الأفكار.

### الفصل الأول

#### ما هو ابتكار الأفكار

- ابتكار الأفكار : هو عملية منظمة للحصول على الأفكار
- ابتكار الأفكار طريقة عملية وعلمية نشأت في أواخر الثلاثينيات على يد العالم "ألكيس أوسبورن" الذي كان يؤمن بأن النجاح يتطلب طريقة مبتكرة. هذه الطريقة تعمل وفق مبادئ أو قواعد بسيطة وهي :
- ١-الانتقاد غير وارد: لا تنتقد الفكرة مهما كانت تافهة أو مستحيلة.
  - ٢-الانطلاق بحرية مسموح: كلما كانت الفكرة متهورة كان ذلك أفضل.
  - ٣-النوعية ضرورية: ازدياد عدد الأفكار يعني زيادة في أعداد الفائزين.
  - ٤-الدمج والتحسين ضروريان: إمكانية دمج الأفكار مع بعضها، أو تحسين بعضها.

### \*التفكير خارج أنفسنا/

استمد أوسبورن هذه التقنية من تقنية هندوسية قديمة، وتعني السؤال خارج الذات، وقد أسماها أوسبورن اسم "التثبيت الوظيفي"، ومعنى ذلك أن العقل يعمل تحت سيطرة الأنماط العقلية، فيميل العقل إلى تفكير محدد، ويولد افتراضات يستحيل التفكير بدونها، ومع أن ميل العقل هذا مقيد في إنجازنا للأشياء؛ إلا أنه يعيقنا عن استنباط أفكار جديدة لأن العقل يريد الثبات على ميوله، وعندما نريد ابتكار أفكار جديدة علينا التفكير عمداً خارج هذه الميول.

## \*الدورتان:

هناك دورتان من التفكير:

- ١- التفكير العملياتي: يشمل الطرق الروتينية والإجراءات والقواعد والحلول المعروفة، والأفكار المتكررة.
  - ٢- التفكير الإبداعي: يشمل الاستكشاف، وتطوير الأفكار وتوليد الحلول غير المسبوقة، ومع أنه محفوف بالمخاطر إلا أن ابتكار الأفكار يساعد في إدارة الخطر.
- إذاً ابتكار الأفكار، هو الخروج من التفكير العملياتي إلى التفكير الإبداعي.

## \*مرحلتا التفكير

أطلق أوسبورن مصطلح (التخيل المنظم)، ويعني به ابتكار الأفكار، والتخيل هو توليد الأفكار مع الحكم عليها، ويمكن أن نصنف عملية ابتكار الأفكار إلى مرحلتين:

- ١- مرحلة التخيل أو الإدراك؛ بحيث تلائم الفكرة نمطاً عقلياً موجوداً من قبل.
  - ٢- مرحلة الحكم: وهي مرحلة تالية للتخيل تعتمد على الاستنباط والتقييم، ومن الخطأ أن نلجأ إلى هذه المرحلة للحكم على الأفكار المبتكرة، بل لا بد من مرورها بمرحلة التخيل والإدراك، ومن ثم نقرر الحكم عليها.
- ابتكار الأفكار: هو طريقة لتطوير مهارات تفكير مرحلة التخيل، فامتلاك الفكرة يعني رؤية الحقيقة بطريقة مختلفة.

## \*التفكير الترابطي/

تعتبر حلقة ابتكار الأفكار رحلة اكتشاف بعد عن التفكير العملياتي (الروتيني)، غير أن هذه الرحلة تتطلب نوعاً خاصاً من التفكير، فالمزيد من حرية التفكير تسفر عن المزيد في العثور على أشياء جديدة؛ لذا لا بد أن تشمل المرحلة الأولى:

أولاً: التفكير المتباعد: وهو توسع الآفاق من خلال طرح الافتراضات وتجاوز حدود المعقول، وإطلاق عنان العقل ليجر في بحور عديدة من التفكير.

ثانياً: التفكير التقاربي: وهو الحكم على الأفكار الموجودة وتطويرها باستعمال المنطق والقياس والتحليل والمقارنة، والهدف هو إنجاز الشيء.

\*كلما أجرينا روابط بين الأفكار ازدادت فرصة عثورنا على أفكار جديدة، يقول توماس دشين: " الإبداع هو القدرة على رؤية العلاقات حيث لا يوجد أي منها".

## \*متى تحتاج إلى حلقة ابتكار الأفكار ؟

إن الهدف من ابتكار الأفكار هو الحصول على أفكار جديدة، فهو أسلوب ليس لمعالجة محنة أو حالة طوارئ تستلزم حلاً فورياً، وليس يجدي في تقويم الأشياء التي يمكن حلها بنظام إصلاحي، أيضاً يعتبر ابتكار الأفكار غير ملائم في تنفيذ المخططات؛ لأن ذلك يعتمد على جودة مخططك وهذه الأمور الثلاثة السابقة يمكن أن تصنف ضمن المشاكل العملية والتي تتطلب حلولاً عملية من خلال التفكير العملي، أما التفكير الإبداعي فيعنى بالتحديات غير الموجودة أو الشاملة وإيجاد الحلول غير المسبقة .  
\*إن التركيز في التفكير على النتائج يؤدي إلى تدمير الفكرة قبل إعطائها فرصة التطور والظهور، أما التركيز في التفكير على الحلول؛ فإن ذلك يساعد على تفجير الذهن وابتكار أفكار جديدة.

### الفصل الثاني

#### تصميم الحلقة (حلقة التفكير)

عند تصميم حلقة ابتكار الأفكار يتطلب ثلاثة أمور رئيسة :

١- الفريق:

العدد الأمثل لحلقة الابتكار ما بين ثمانية إلى اثني عشر شخصاً، لا بد أن يكون الفريق مزيجاً من المشاركين مختلفي الخبرة والتخصصات، ويتكون الفريق من ثلاثة أدوار، وهي: رئيس الحلقة، الزبون، المفكرين.

٢- تحديد المهمة/

#### \*من هو صاحب المشكلة؟

لا بد من تحديد صاحب للمشكلة، إذ غالباً المشكلة التي ليس لها صاحب ليس لها حل، ومن الضروري أن يكون لدى صاحب المشكلة الرغبة في التفكير في كل الاحتمالات.

#### \*معروض أو مركب:

تصنف المشاكل إلى فئتين:

-مشاكل معروضة : تحدث لنا، ولا نستطيع التحكم فيها، ويمكن اعتبارها عوائق في طريقنا.

-مشاكل مركبة : وهي تحديات نضعها بأنفسنا، ونطلق عليها مشاكل.

تعمل طريقة ابتكار الأفكار على المشاكل المركبة بصورة فعالة .

### \*تحويل المشكلة/

ونقصد بها فتح المشكلة من أكثر من جانب من خلال إنشاء عدد من الاحتمالات التي تساهم في ابتكار الأفكار الملائمة للمشكلة.

### \*تحرير هيكلية المشكلة:

تصنف المشكلة حسب هيكليتها إلى فئتين؛ فهي إما أن تكون حسنة الهيكلية وتمتاز بوضوح في الشروط الأساسية والأهداف ووسائل التنفيذ. وإما أن تكون سيئة الهيكلية؛ فتمتاز بعدم وضوح الشروط والأهداف والوسائل. ويجدي معها حلقات ابتكار الأفكار.

### \*المهمة كما هي:

اطلب من صاحب المشكلة أن يقدم وصفاً واقعياً للمشكلة.

٣- وضع جدول مواعيد/

عادة تكون حلقة ابتكار الأفكار لا تتجاوز ٥ دقائق؛ وذلك لأن مستويات الطاقة ( توليد الأفكار ) مرتفعة في الحلقة القصيرة.

تنقسم الحلقة إلى ثلاثة أجزاء:

-استكشاف المشكلة كما يقترحها صاحب المشكلة أو المهمة.

-توليد الأفكار يولد الفريق أفكار لمعالجة المهمة.

-تطوير الحل: يقيم الفريق نقاط القوة والضعف في الأفكار المطروحة.

### \*مراحل الإجراء:

يرتبط نجاح أي حلقة ابتكار للأفكار بالحدس والتصميم الدقيق.

### \*تحديد الأهداف:

تساعد عملية تحديد الأهداف والمواعيد النهائية من حلقة ابتكار الأفكار على حسن أداء فريق الحلقة.

### \*الفصل بين ابتكار الأفكار الفردي والجماعي:

الفكرة هي منتج عقلي فردي، والتفكير الفردي هو الأفضل لتوليد الأفكار، بينما التفكير الجماعي هو الأفضل لاعتماد الفكرة، ومن ثم يقوم التفكير الجماعي من خلال تنشيط الأفكار أو دمجها أو تطويرها أو تحسينها أو تعديلها.

### \*المسرح والمعدات:

لا بد من تهيئة بيئة الحلقة الابتكارية للأفكار؛ لأن ذلك سيؤثر على نتائجها من حيث حجم ونوعية المكان ووسائل الراحة والأمن، ونوعية الأدوات والمعدات المستخدمة في حلقة ابتكار الأفكار.

## الفصل الثالث

### استكشاف المشكلة

المشكلة المفهومة جيداً شبه محلولة، بينما موضوعنا يتعلق بالمشاكل غير المفهومة، والتي تحتاج إلى استكشاف حلول لها، والذي يمر عبر مراحل هي :

- ١- العثور على جزء أو شكل المشكلة الملائم للعلاج المبدع.
- ٢- استماع فريق الحلقة إلى المهمة أو المشكلة كما هي.
- ٣- حكم الفريق شكل المهمة وملاءمتها للتفكير الإبداعي.

### \*الاستماع الإبداعي/

تكمن مهمة الفريق الأولى في الاستماع لصاحب المشكلة أو المهمة وتحديدتها بشكل ملائم. يبلغ معدل التحدث النموذجي بين ١٥٠-٢٠٠ كلمة في الدقيقة، بينما العقل قادر على معالجة ٨٠٠-١٠٠٠ كلمة في الدقيقة، والدليل على ذلك أننا أثناء الاستماع إلى المتحدث يخطر على بالنا الكثير من الأفكار، فنحن في الواقع قد نجري حديثين: داخلي، وخارجي، وغالباً نصغي للحديث الداخلي، وتسمى هذه العملية "أحلام اليقظة". في الواقع عندما نترك فرصة للعقل سوف يبدع في ابتكار الأفكار غير المسبوقة.

### \*تحليل المشكلة/

عند تجزئة المشكلة إلى أقسام متعددة يسهل حلها، ومعالجة كل قسم من أقسام المشكلة على حدة.

## \* المنظور المتبادل:

يميل المنظور المتبادل بالسؤال للأمام والسؤال إلى الوراء، والسؤال المتجه للأمام: ما الذي يجب فعله لإنجاز مهمة أو تجاوز مشكلة؟ أما السؤال للوراء: ما هي المشكلة التي تحلها؟ وبالسؤال في الاتجاهين للأمام والخلف نحصل على العديد من المعلومات الأكثر ملاءمة في المعالجة الإبداعية.

## الفصل الرابع

### توليد الأفكار

في هذه المرحلة الإبداعية نهدف إلى العثور على حلول ممكنة للمشكلة، إضافة إلى اكتشاف أفكار لمعالجة المهمة يطلق عليها اسم بيانات " ماذا عن " ، إضافة إلى اختيار الأفكار الملائمة وتطويرها لكي تكون حلاً ممكنة.

### \* ماذا عن..؟/

لا بد أن يكون توليد الأفكار ممتعاً، لذا شجع الجنون والخيال في توليد الأفكار مع تركيز الجميع على بيانات " ماذا عن..؟ " سجل هذه الأفكار، وركز على الساذجة منها، اجعل فريق التفكير يبقى في حركة دائمة أثناء حلقة ابتكار الأفكار.

### \* طرق وتقنيات توليد الأفكار " ماذا عن..؟/"

١- التفكير الاستعاري: يساعدنا في رؤية الحقيقة بنشاط أكثر، والتفكير الاستعاري أو المجازي يصف شيئاً ما بكلمات شيء آخر؛ لتظهر التشابهات ومقارنتها بطرق أكثر خيالية، ومن خلال ذلك تنشأ أفكار جديدة بشأن مشكلة ما.

٢- لعبة التشابه: اختر أحد عوامل المشكلة، واختر عشوائياً فعلاً ما مثل اتباع حمية غذائية، ثم حاول تطوير التشابه وتجنب المنطق في تلك التشابهات، ولا تتوقف مهما بدا لك أنه لا يوجد ارتباط بين النشاطين.

### ٣- التصور:

مهارة التصور مفقودة عند العديد من الناس مع أنها تُغني عن ألوف الكلمات، وهي نوع من أحلام اليقظة المتعمدة وقد توحى بالعديد من الأفكار الجديدة إذا أعطيناها الفرصة المناسبة. فالتصور عملية نفسية قوية تستعمل غالباً كعلاج أو لتخفيف بعض المصاعب.

٤- تقنيات المطابقة: تصور نفسك في وضع آخر وتؤدي دور مطابقة لشخص آخر بمعنى طابق أسلوب وتصرف

شخص له مكانة علمية أو اجتماعية أين كانت في مواجهة المشكلة التي تمر بك الآن، وأتقن دورك.

#### ٥-تقنيات القلب:

هذه التقنية وغيرها هي محاولة لمواجهة عناصر الإقناع الخفية المسيطرة على أفكارنا دون أن ندرك ذلك، فهذه التقنية هي قلب الوجة من الداخل إلى الخارج، من الأمام إلى الخلف. وهكذا، فمن خلال هذه التقنية وأخواتها نحاول كسر القواعد والمفاهيم التي تحكم تفكيرنا وتسيطر عليه بجعل التفكير على اتجاه واحد.

#### \*مواجهة المفهوم/

المفاهيم هي الأفكار المسيطرة والتي تحدد نظرتنا إلى الأمور وتنظيمها، فعليك أولاً أن تحدد المفاهيم الكامنة وراء تفكيرك على أن يحتوي كل مفهوم على فكرة واحدة، فهذا يساعدك في تحديد مفاهيمك بوضوح.

#### \*الاستحالات المتوسطة:

وهذه التقنية هي نوع من القلب، ولكننا هنا نقلب عنصراً واحداً فقط من عناصر المهمة، فيؤدي ذلك إلى تشويه المهمة ومن ثم تحفز التفكير لحل جديد ومقبول.

#### \*اختيار الأفكار/

تخضع عملية اختيار الأفكار لعدة تقنيات تساعدنا في اختيار الفكرة الملائمة، ولا مانع من إشراك صاحب المهمة أو المشكلة في هذه المرحلة، فقد يكون لديه أفكار جديدة وجذابة ومن هذه التقنيات:

١-الحكم الحدسي: فيمكن استعمال الحدس عندما تكون الأفكار مشوشة أو صعبة التحديد، ولكن قبل ذلك تحقق من استجابة حدسك من خلال :

أ-التجديد

ب-الجاذبية

ج-الملاءمة

قد يكون الحكم الحدسي خاطئاً ولكن ليس ذلك الدوام.

٢-الجمع: يتيح التفكير بهذه الطريقة استراتيجية أكثر بشأن الأفكار، فإن جمع الأفكار يمنحنا فرصة لإنشاء حل متكامل مترابط بالنظام .

٣-التصنيف والتقييم: تعتبر هذه الطريقة أقل حدساً من التقنيات السابقة، فهذه التقنية يمكن استعمالها عند تشابه الأفكار وقابليتها للمقارنة بوضوح، فعلى ضوء هذه التقنية تصنف وترتب الأفكار وفق معايير محددة، وهي طريقة منطقية تعتمد على أسس ومعايير للاختيار بين مجموعة من الأفكار.

٤-التصويت: تمتزج هذه الطريقة بين الاختيار الحدسي والصريح، فيصوت الفريق على الأفكار في ضوء

المشاركة والالتزام والديمقراطية من قبل أعضاء الفريق، فقد يصوت لفكرة لا لأنها جيدة ولكن لكونها مقبولة من أعضاء الفريق، ويعتبر التصويت حلاً عندما تصل الأمور إلى طرق مسدودة.

## الفصل الخامس

### تطوير الحل

في هذه المرحلة تهدف إلى تطوير الحل المختار إلى اقتراح عملي .

\*تقييم الحل: يمكننا تقييم الحل عبر عدة طرق ومنها:

١- تحليل الجوانب الإيجابية والسلبية والمثيرة: وهي من أسهل طرق التقييم في فحص الجوانب المختلفة للفكرة المختارة، لذا نميل أولاً إلى تحديد جوانب القوة في هذه الفكرة ومن ثم نحدد جوانب الضعف أو المشكوك فيها لهذه الفكرة، ومن ثم نحدد الجوانب المفيدة إيجاباً أو سلباً على الآخرين.

### \*الودعاء والرعاة/

علينا أن نحدد من هم الذين سوف يتأثرون بالفكرة وما هي ردود أفعالهم، لذا حدد المحركين الأساسيين لتنفيذ فكرة، ما حتى تحدد مدى نجاح هذه الفكرة أم لا؟.

### \*تحليل قوة الميدان/

الواقع أن تنفيذ فكرة جديدة يغير توازن القوى ويهدد استقرار النظام، وهذا من أهم الأسباب التي تدفع الناس لمقاومة التغيير . لذا عند رغبتنا في إحداث التغيير أو تطبيق فكرة ما يجب علينا أن نقضي أو نخفف من القوى المقاومة للتغيير عبر الخطوات التالية:

- ١- حدد التغيير الذي تريده بصورة دقيقة، وما هو أثره على المجموعة.
- ٢- ابحث عن الاستياءات المشتركة التي يطالها التغيير، وما هي تصورات المجموعة عند التغيير.
- ٣- فكر في التكاليف الاقتصادية والنفسية والمعارضة السياسية على أنها قوى مفيدة للتغيير.
- ٤- فكر في كل واحدة من القوى المقيدة باستعمال نمط (كيف)، ضع مخططاً عملياً بهدف التخفيف أو القضاء على كل قوة مفيدة.

### \*تعيين الراعي/

هناك ثلاثة عناصر رئيسة لإنجاز التغيير وهي :

١- السلطة

٢- الموارد



### ٣- القدرة على إنجاز التغيير

الراعي الأمثل: وهو الشخص الذي يقدم أكبر مساعدة في تنفيذ الفكرة أو المخطط وقد يكون هذا الراعي فرداً أو منظمة.

#### عوامل التأثير لإيصال فكرتك إلى الراعي:

- ١- التكاليف: مدى كلفة هذه الفكرة من جميع الجوانب.
- ٢- المساعدة: دور الراعي المساعد في تطبيق الفكرة.
- ٣- الابتكار: مدى حداثة الفكرة ومبادرات جديدة.
- ٤- المقام: أهميتها للراعي.
- ٥- السلامة: مدى احتمال المخاطر فيها.

#### \*وضع مخطط عمل/

لا يمكن أن ينجح أي عمل بدون تخطيط ووضع أهداف واضحة للجميع وتحديد الخطوات الكبرى والموارد اللازمة لتنفيذه .

#### تحليل الوقاية من الإخفاق/

إن تحديد المخاطر التي قد تشوب أي مخطط يتيح لنا فرصة للنجاح والاستقرار عندما تخرج الأمور عن مسارها الطبيعي، ويشمل تحليل الوقاية من الإخفاق أربع مراحل وهي:

- ١- حدد المساحات الهشة والضعيفة والإخفاقات الممكنة في التنفيذ.
- ٢- حدد مرتبة كل إخفاق ممكن ودرجة الخطورة فيه.
- ٣- ابحث أسباب الإخفاقات المحتملة وضع حلولاً لها.
- ٤- حدد الأفعال الوقائية في حالة حدوث أحد هذه الإخفاقات.

وهذه الأفعال الوقائية قد تخفف من الإخفاق وليس إلى الحؤول دون الإخفاق.

#### \*اتخاذ الخطوة الأولى

تكمن المهمة الخيرة للفريق في تحديد الخطوة الأولى، ومن سيقوم بها؟ ومتى سيقوم بها؟ تأكد من أن فريق العمل يفهم كل مسؤولياته المناطة به مع إمكانية الاتصال بينهم بسهولة، مع أهمية وجود شخص مسؤول عن متابعة تطبيق الفكرة أو المخطط.