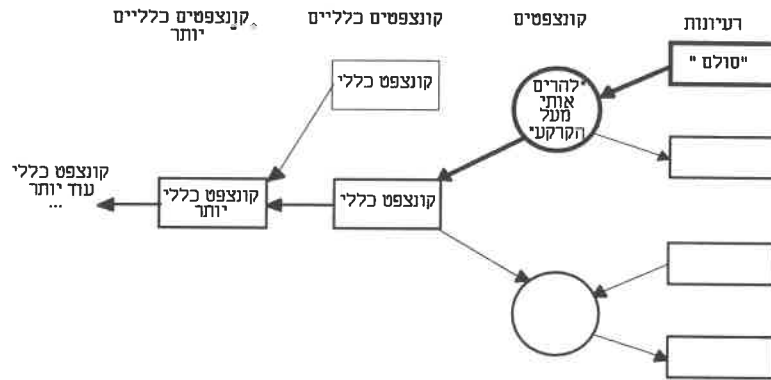


מניפת הקונצפטים



איור 2.5

כך, אם היעד היה "להתמודד עם מחסור במים" אז הגישות או ה"כיוונים" עשויים להיות:

- להקטין את הצריכה;

- להגדיל את האספקה;

- להסתדר בלי.

כל אחד מהקונצפטים הכלליים הללו, או ה"כיוונים", הופך להיות "נקודה קבועה" למציאת "קונצפטים" חלופיים. וכך, אנו נעים עתה ימינה ויוצרים את רמת הקונצפטים. כל אחד מהקונצפטים הוא דרך להשיג אחד מה"כיוונים", כלומר, הכיוון משמש עתה כ"יעד" לקונצפטים.

עבור הכיוון "להקטין את צריכת המים" יכולים להיות הקונצפטים הבאים:

- להגדיל את יעילות השימוש;

- לבזבז פחות;

- להניא משימוש;

אתם רוצים לחבר משהו לתקרה בחדר בעל גובה רגיל. הפתרון פשוט – אתם מחפשים סולם. אבל אינכם מוצאים סולם בשום מקום – מה תעשו? האם תיכנעו ותגידו שלא ניתן לבצע את המשימה?

סולם הוא רק דרך אחת כדי "להרים אותי מעל הקרקע". לכן הקונצפט "להרים אותי מעל הקרקע" הופך לנקודה קבועה. דרכים חלופיות שיספקו את הנקודה הקבועה כוללות: לעמוד על שולחן, או שמישהו ירים אותי, וכו'.

אבל "להרים אותי מן הקרקע" הוא עצמו רק אחת הדרכים כדי "להקטין את המרחק ביני לבין התקרה". זה הופך להיות נקודה קבועה חדשה ואנו מחפשים חלופות. אבל, הפעם החלופות עצמן הן קונצפטים. קונצפט אחד הוא, למשל, "להאריך את הזרוע שלי". את הקונצפט הזה ניתן להוציא לפועל באמצעות "שימוש במקל". קונצפט חלופי אחר הוא "שהנעם ינוע בעצמו". זאת ניתן להוציא אל הפועל באמצעות הצמדת הנעם לכדור חזיקתו לתקרה.

בדוגמה זו אנו יכולים לראות שקיימות שתי שכבות של חלופות, כפי שמראה איור 2.5. אנו עוברים מרעיון מסוים (הסולם) לקונצפט, שהופך להיות "נקודה קבועה" לרעיונות אחרים. אבל בעת ובעונה אחת אנו גם הולכים מהקונצפט עצמו ל"קונצפט רחב יותר", כללי יותר, אשר הופך אז להיות "נקודה קבועה" עבור קונצפטים חלופיים. כל אחד מהקונצפטים החלופיים החדשים הופך להיות "נקודה קבועה" לרעיונות חלופיים. כך, אנו משתמשים בשתי השכבות של הקונצפטים כדי "לשפוך" רעיונות חלופיים (כמו במפל מים). תהליך זה נקרא "מניפת הקונצפטים".

בקצה אחד של מניפת הקונצפטים עומדת המטרה או היעד של החשיבה, ובקצה השני – רעיונות הביצוע. מניפת הקונצפטים היא טכניקת ביצוע. כיצד אנו פותרים את הבעיה? כיצד אנו מבצעים את המשימה? כיצד אנו מגיעים למקום שאליו אנו רוצים להגיע?

מן המטרה או היעד של החשיבה, ה"מניפה" נפרשת אל "הקונצפטים הרחבים", גישות, או "כיוונים" שיוליכו אותנו אל היעד.

- חינוך.

עבור הכיוון "להגדיל את אספקת המים" ייתכנו הקונצפטים האלה:

- מקורות מים חדשים;

- מיחזור השימוש במים;

- להפחית את הבזבז במקורות.

עבור הכיוון "להסתדר בלי מים" ייתכנו הקונצפטים האלה:

- להפסיק את השימוש במים;

- להחליף מים בחומרים אחרים;

- להימנע מהצורך להשתמש במים.

בסוף שלב זה יש לנו בשכבת הקונצפטים תשעה קונצפטים חלופיים. כל אחד מהם הופך עתה להיות "נקודה קבועה" עבור השכבה הבאה. עתה אנו מחפשים דרכים חלופיות שבאמצעותן ניתן להוציא אל הפועל כל אחד מהקונצפטים. אנו מחפשים רעיונות חלופיים.

לדוגמה, עבור הקונצפט "להניא משימוש" אנו יכולים להגיע לרעיונות הביצוע האלה:

- למדוד את כמות המים;

- לחייב בתשלום על שימוש במים;

- להעלות את מחיר המים;

- לגרום לכך שניתן יהיה להשיג מים רק ממקורות ציבוריים;

- לגרום לכך שניתן יהיה להשיג מים רק בזמנים מסוימים;

- להוסיף ריח רע (ולא מזיק) למים;

- לאסור את השימוש במים לגינות, ברכות וכדומה*;

- לפרסם את שמות המשתמשים ה"כבדים";

- לאיים בקיצוב במים.

תהליך דומה ניתן לנקוט לגבי כל אחד מהקונצפטים ברמת הקונצפטים.

התהליך כולו מודגם באיור 2.6.

שלוש הרמות של מניפת הקונצפטים באיור הן:

כיוונים

אלה קונצפטים כלליים או גישות. הקונצפט הכללי ביותר שאתם יכולים להעלות על דעתכם הופך להיות כיוון.

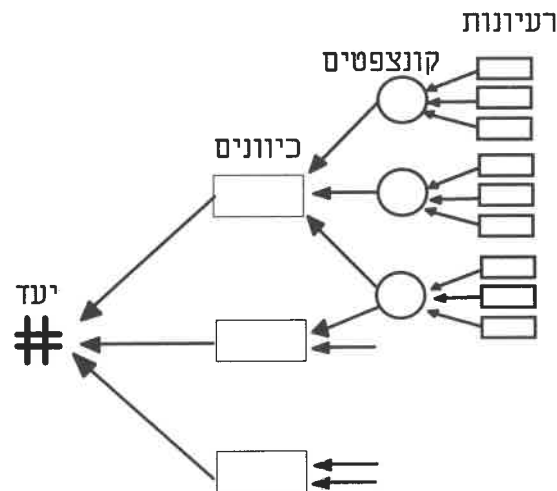
קונצפטים

שיטות כלליות או דרכים לבצע משהו.

רעיונות

דרכים ספציפיות וקונקרטיות להוצאת הקונצפט אל הפועל. רעיון חייב להיות ספציפי; הוא צריך להיות כזה שניתן להפעילו ישירות.

מניפת הקונצפטים



איור 2.6

אנו יכולים להשתמש באנלוגיה שהזכרתי קודם: אם אתם נעים צפונה, זהו "כיוון". קיימים כבישים רבים שכולם מכיוונים צפונה. כבישים אלה הם הדרכים להתקדם צפונה, והם הופכים להיות "קונצפטים". אבל עליכם לעשות משהו ספציפי כדי לנוע לאורכם (לנסוע במכונית, באוטובוס, או ללכת ברגל) ופעולה ספציפית זו היא ה"רעיון".

אנשים רבים מתקשים להבדיל בין "קונצפטים" ו"כיוונים". הסיבה היא שההבדל הוא יחסי. "כיוון" הוא פשוט הקונצפט הכללי ביותר שאתם יכולים לחשוב עליו. אם אתם חושבים על קונצפט כללי יותר, הוא הופך להיות כיוון.

המספר "שלוש" לגבי השכבות של מניפת הקונצפטים אינו מספר "קדוש". באופן מעשי ייתכן שיהיו שכבות רבות של קונצפטים בין הכיוונים ובין הרעיונות. הכיוון הוא תמיד הקונצפט הרחב ביותר, והרעיון הוא תמיד הדרך הספציפית לביצוע. כל מה שביניהם הופך להיות "קונצפט".

בניית מניפת קונצפטים

בבניית מניפת קונצפטים אמורים להתחיל ב"יעד" וממנו ללכת אחורה. בכל נקודה שואלים: "עתה, כיצד אגיע לנקודה זו?". ואז עוברים אחורה, מכיוונים לקונצפטים, ובסופו של דבר יהיו הרבה רעיונות חלופיים - שהם הרי מטרת התרגיל.

לרוע המזל, המוח אינו אוהב להתנהג בדרך כל-כך מסודרת. לעתים קרובות, כאשר מתיישבים לבנות מניפת קונצפטים, המוח מיד קופץ אל רעיון מעשי. לדוגמה, נניח שבנינו מניפת קונצפטים לגבי עומס-התנועה בערים. המוח עשוי להציע מיד: "לעבוד בבית". אנו שואלים את עצמנו: "כיצד זה יעזור לעניין הנדון?". התשובה היא שעבודה בבית "תקטין את הצורך בנסיעות". ועתה, איך זה יעזור? - "בכך שעומס-התנועה ירד". לכן, "הפחתת עומס התנועה" היא כיוון. הקטנת הצורך לנסוע הוא קונצפט. ועבודה בבית היא "רעיון" (במקרה זה "עבודה בבית" היא גם קונצפט, ולכן נצטרך למצוא רעיונות מעשיים כיצד לבצע אותו).

אנו עשויים לחשוב על "נסיעה בצוותא". כיצד זה עוזר? ב"הגדלת צפיפות האנשים הממוצעת לכלי-רכב". כיצד זה עוזר? - בהקטנת התנועה. "הגדלת צפיפות האנשים הממוצעת לכלי-רכב" היא קונצפט, ודרך אחרת להוציא אותו אל הפועל (רעיון) יכולה להיות - "תחבורה ציבורית".

אנו עשויים לחשוב על "פיזור שעות העבודה". כיצד זה עוזר? - ב"הורדת העומס בשעות השיא". כיצד זה עוזר? - ב"שיפור זרימת התנועה בכבישים הקיימים". זה מספק אז "כיוון" שני, או נישא לבעיה.

לכן, אם חושבים על רעיון (או אף על קונצפט), מנסים לעלות במעלה הזרם באמצעות השאלה: "כיצד זה עוזר?" אם חושבים על כיוון (או על קונצפט), אפשר לנסות לנוע במורד הזרם באמצעות השאלה: "כיצד ניתן לבצע זאת (להוציא זאת אל הפועל)?"

כך שמכל נקודה שבחרים להתחיל בה, ניתן לבנות, בהדרגה, מניפת קונצפטים.

יש לציין שמניפת קונצפטים היא "מניפת ביצועים" שיש לה עניין בשאלה: "כיצד להגיע לשם?" היא אינה מבנה היררכי בצורת "עץ" שפשוט מחלק

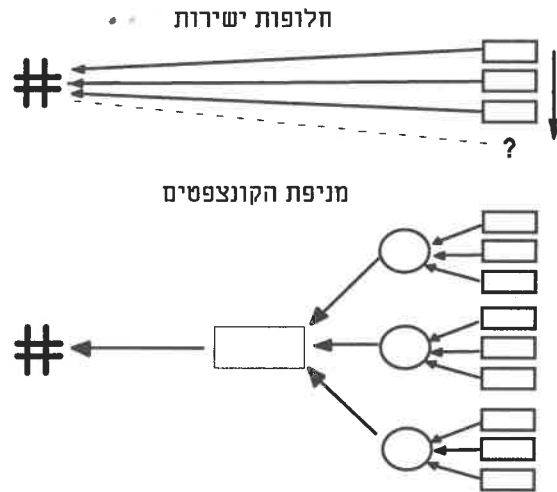
את הנושא לסעיפים ולתת-סעיפים. הדגש הוא על עשייה, לא על תיאור או ניתוח.

אותו משפט בדיוק עשוי להופיע על מניפת הקונצפטים מספר פעמים כרצונך. לדוגמה, במניפת הקונצפטים של "התמודדות עם מחסור במים" אחד הכיוונים היה "להסתדר בלי". ברור שזהו גם קונצפט של "להקטין את צריכת המים". כלומר, אותו משפט יכול להופיע ביותר מאשר מקום אחד וגם ביותר מרמה אחת. אם אינך יכול להחליט באיזה משני מקומות לשים אותו – שים אותו בשניהם.

מטרת מניפת הקונצפטים היא לספק מסגרת ליצירת רעיונות חלופיים. המסגרת מאלצת את החלופות לעלות על-ידי כך שהיא מספקת סדרה של נקודות קבועות. מניפת הקונצפטים יכולה לספק גם נקודות מוקד חדשות. לדוגמה, ייתכן שהגינו קונצפט, אבל עדיין אין לנו רעיון כיצד להוציאו אל הפועל. בבעיית התנועה הקונצפט יכול להיות "לתגמל אנשים המוותרים על נסיעה העירה למרות שביכולתם לעשות כן". אין, עדיין, דרך ברורה כיצד לעשות זאת, ולכן זה הופך להיות נקודת מוקד יצירתית. אנו יוצאים עתה לחפש דרכים כיצד לעשות זאת.

אנשים הגרים בכפר, נותנים את ההנחיות הבאות כיצד להגיע לביתם: "אם תמצאו את הדרך לכפר XXX יהיה לכם קל להגיע לביתנו. לכן, הנוסעים מנסים להגיע לכפר XXX. ואז, איש הכפר אומר להם: "אם תגיעו לעיר YYY תוכלו להגיע בקלות לכפר XXX כי קיים שילוט המכוון אליו". וכך ההנחיות ניתנות באמצעות הליכה לאחור. הגיעו ל-YYY, אחר-כך ל-XXX ואחר-כך לביתנו. זהו תהליך דומה לתהליך מניפת הקונצפטים. מניפת הקונצפטים היא דרך ללכת אחורה מן היעד שלנו אל דרכים מעשיות חלופיות להשגת יעד זה.

ההבדל בין מניפת הקונצפטים ובין רשימה ישירה של חלופות מתואר באיור 2.7. קל לראות את תופעת ה"שפיכה" של שכבות הקונצפטים והכיוונים.



איור 2.7

חלופות פרובוקטיביות

כאשר אנו מחפשים חלופות, אנו מחפשים, בדרך-כלל, רעיונות שימושיים ובעלי ערך בולט. סימני אזהרה צבעם, בדרך-כלל, אדום. אילו היינו מחפשים צבע חלופי, היינו בוודאי מציעים "צהוב" או "כתום". צהוב הוא צבע בהיר, וקל יותר לראות אותו בחשכה מאשר אדום. כתום הוא גם כן צבע המושך תשומת-לב, והוא פחות שכיח מאשר אדום או צהוב. לכן "צהוב" ו"כתום" הן חלופות רציניות בעלות ערך מוצדק.

אבל, קורה שאנו מציעים בכוונה חלופה מבלי שיהיה לה ערך ברור. לדוגמה, אנו עשויים להציע סימן אזהרה שצבעו "כחול". אנו מציעים זאת כי "כחול" הוא צבע חלופי ל"אדום" (למעשה, גם "כחול" הוא צבע יסוד) מבלי שיהיה בו ערך מיוחד כצבע אזהרה. אנו מציעים קודם כול כחול ורק אז מחפשים האם לצבע זה יכול להיות ערך כלשהו. זוהי חלופה פרובוקטיבית כי הסיבה לבחירת כחול יכולה להתבהר רק לאחר שהצעת אותו.

קיים הבדל גדול בין הצעת חלופות משום שהן כבר בעלות ערך מוכר כלשהו, לבין הצעת חלופות שמטרתה "לראות איזו השפעה עשויה להיות להן".

זהו חלק מהתהליך הכללי של **פרובוקציה**. בנושא של ההיגיון והטכניקה של פרובוקציה אדון בפירוט מאוחר יותר. אבל, הטכניקה של הפרובוקציה ניתנת לשימוש בצורה פשוטה וישירה:

- זוהי חלופה פרובוקטיבית: הבה ונראה אם נוכל למצוא בה ערך.

אין שום ביטחון שתמצא ערך בחלופה פרובוקטיבית.

הערכה

אחרי שאנו מייצרים חלופות, כיצד ניתן להעריך אותן? הערכה היא נושא בפני עצמו, ואני מתכוון לחזור אליו מאוחר יותר בפרק היישוב. בעיקרון, ההערכה של רעיונות שנוצרים באמצעות טכניקות יצירתיות לא צריכה להיות שונה מהערכה של כל רעיון אחר. תהליך ההערכה הוא תהליך הגיוני וביקורתי, ואינו חלק ישיר של היצירתיות – וגם אינו צריך להיות כזה.

לפני שמציגים רעיונות יצירתיים לשיפוט, ייתכן שתידרש עבודה נוספת על-מנת לעצב את הרעיונות, להעצים את כוחם, ולסלק את נקודות החולשה שלהם. תהליך זה מתייחס לכל הרעיונות שנוצרו בדרך יצירתית, ולכן יידונו מאוחר יותר.

באופן כללי, ההערכה מתבצעת בהתאם לארבעה קווים:

היתכנות – האם הרעיון כבר פועל? האם ניתן להביאו לכלל פעולה?

תועלת – מהם היתרונות של רעיון זה? מה גודל היתרונות? מה מקור היתרונות? האם היתרונות יאריכו ימים? אם לא ניתן לראות בבירור מהו היתרון – לרעיון אין ערך מן-די.

משאבים – האם המשאבים להפעלת הרעיון זמינים? במונח "משאבים" הכוונה לזמן, לכסף, לאנשים, לטכנולוגיה, למנגנונים, ולמוטיבציה.

הרעיון כשלעצמו עשוי להיות בר-ביצוע, אך ייתכן שהמשאבים הדרושים להפעלתו אינם זמינים.

התאמה – האם הרעיון "מתאים", עונה לצרכים של מי שאמור ליישם אותו? הקונצפט של "התאמה" מתייחס לשיטה, למדיניות, לאופי האנשים, לסדר-היום, וכדו'.

רשימת בקרה קצרה זו יכולה לשמש להערכה ראשונית של כל החלופות המיוצרות.