

القفز خارج الصندوق

”مجموعة من أفضل قصص الإبداع والابتكار
والأفكار الإدارية الناجحة للشركات والأفراد“

م. محمد عبدالله المنصور



تقديم : نجيب عبدالرحمن الزامل

القفز خارج الصندوق

”مجموعة من أفضل قصص الإبداع والإبتكار
والأفكار الإدارية الناجحة للشركات والأفراد“

| الصفحة | الفهرس |
|--------|-----------------------------|
| 7 | إهداء |
| 8 | تقديم |
| 10 | المقدمة |
| 12 | قالوا عن الكتاب |
| 17 | الفصل الأول: مفاتيح الإبداع |
| 19 | أفكار مقلية |
| 21 | «باروميتر» الأفكار! |
| 23 | ليسوا أغبياء بل أثرياء |
| 25 | البحث عن الأسرار! |
| 27 | قميص مكيف.. ومقهى للحزن |
| 29 | القبض على العملاء! |
| 31 | قنابل من «الفلفل الحار»! |
| 35 | الفصل الثاني: أفكار ذهبية |
| 37 | قصة «النفق والمياه»! |
| 39 | استنساخ الأفكار |
| 41 | مناجم للاستثمار! |
| 43 | مكاتب ملونة براحة البخور |
| 45 | طائرة ركاب .. بلا كراسي! |
| 47 | دروس في الطيران! |
| 49 | مفاتيح الذهب |

ح محمد بن عبدالله المنصور ١٤٣٢ هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

المنصور ، محمد بن عبدالله
القفز خارج الصندوق . / محمد بن عبدالله المنصور - الدمام

١٤٣٢ هـ

١٥٦ ص ٢١*٢٢سم

ردمك٧-٥٩٧٣ - ٠٠ - ٦٠٣ - ٩٧٨

١ - الإبداع ٢ - الإبتكار أ.العنوان
ديوي ١٥٣,٣٥ ١٤٣١ / ٨١٩٥

رقم الإيداع ١٤٣١ / ٨١٩٥

ردمك٧-٥٩٧٣ - ٠٠ - ٦٠٣ - ٩٧٨

الطبعة الثانية

١٤٣٢ هـ - ٢٠١١ م

جميع الحقوق محفوظة ولا يجوز إعادة نشر هذا الكتاب أو أي جزء
منه بأي شكل من الأشكال إلا بإذن من المؤلف ، ويسمح بالإقتباس
بشرط الإشارة إلى الكتاب

عنوان المؤلف :

info@malmansour.com

ص.ب : ٥٤٠

الدمام ٣١٤٢١

المملكة العربية السعودية

www.malmansour.com

| | |
|-----|-------------------------------------|
| 107 | الفصل السادس: دوامة الاستراتيجيات |
| 109 | استراتيجيات «انتحارية»! |
| 111 | من الأخطاء الثمينة «توقع المستقبل»! |
| 113 | استراتيجيات عمياء |
| 115 | الاستراتيجيات.. الفاشلة! |
| 117 | الشركات.. «المومياء»! |
| 119 | ليس مجرد «هيكل تنظيمي»!..! |
| 121 | شركات صغيرة.. أفضل! |

| | |
|-----|---------------------------|
| 125 | الفصل السابع: طريق التميز |
| 127 | ما وراء.. «جائزة الجودة»! |
| 129 | الطريق إلى التميز |
| 131 | كن لبناً! |
| 133 | البيع ما بعد البيع |
| 135 | من أسرار النجاح |
| 137 | العالم الآخر! |
| 139 | الأزمات الرائعة |

| | |
|-----|--------------------------|
| 143 | الخلاصات |
| 145 | أفكار للقفز خارج الصندوق |

| | |
|----|-----------------------------|
| 53 | الفصل الثالث: عواصف الأفكار |
| 55 | بوظة بالزعفران من لين الإبل |
| 57 | غرفة في فندق ثلجي |
| 59 | أندية.. للضحك! |
| 61 | قماش برائحة البخور! |
| 63 | ملابسك.. تذكر! |
| 65 | تعلم ولو.. من الحيوانات! |
| 67 | أفكار غير اعتيادية |

| | |
|----|-------------------------------|
| 71 | الفصل الرابع: عالم الابتكارات |
| 73 | البقاء للمبتكرين! |
| 75 | ابتكارات غريبة! |
| 77 | من أخبار المبتكرين |
| 79 | صناعة الابتكارات |
| 81 | من الاختراعات إلى الابتكارات |
| 83 | ابتكارات بلا حدود! |
| 85 | بانتظار أحفاد المبتكرين! |

| | |
|-----|-----------------------------|
| 89 | الفصل الخامس: اكتشف الكنوز! |
| 91 | مطلوب.. «مشجعين»! |
| 93 | كيف تضاعف خلايا موظفيك؟ |
| 95 | أحياء.. بلا «روح»! |
| 97 | الثقة أولاً..! |
| 99 | ابحث عن المتفائلين! |
| 101 | أخرجهم من الصندوق! |

إهداء ..

أهدي هذا الكتاب إلى كل من يبحث عن النجاح في حياته الشخصية والعملية
أملًا أن يجد فيه شيئًا من نور الحكمة ... مستضيئًا بقول المصطفى عليه
أفضل الصلاة والتسليم: (الحكمة ضالة المؤمن أنى وجدها فهو أولى الناس بها)

محمد المنصور

تقديم

«محمد عبدالله المنصور» هنا يجمع نظراته وأفكاره العملية في كتاب. وهي في خامتها الأساسية مبنية على استخلاصات إدارية وعملية أثبتت نجاحاً.. وفي الضفة الأخرى. الوجه الأكثر قتامةً في جارب الفشل وضياع حس الإدارة الإنسانية. وبحسّه كإنسان يهدف أن يرتقي مجتمعه. وأن يكون مساهماً في هذا الإرتقاء.

إن هذه الموضوعات التي ستقرأها في طيّ كتاب. قد تعتقد أنها وليدة لحظتها. لكنها في الحقيقة توثيق لحراك إداري وعملي وتنظيمي مجتمعي. ثم لأن العَبَر والأحداث والظروف والمناسبات والأخطاء والتصرفات البشرية حتى في عالم الإدارة والأعمال والمنشآت المنتجة تعيد نفسها في رَمِّ تاريخي. وهنا تتبلور الاستفادة ما سجّله التاريخ أكان قريباً أم بعيداً. والعودة لهذه التجارب التي أخرجها الواقع كاملة بقواها المؤثرة تدل على مدى صلاحية الفرد ليقود نفسه في منشأته وكذلك المجموع. لتكون مواضيع المؤلف التي أدرجها نقش في جدار التاريخ. وليست رسماً قابلاً للمسح.

المهندس محمد المنصور فوق أنه يملك أدواته الكتابية. ومعارفهُ العلمية المتخصصة. إلا أنه جدّ أن يظهر بشكلٍ واحدٍ بزيٍّ واحدٍ. ففي دولابه الفكري والضميري لا توجد أزياء متلونة. ولا أقنعة مناسبات.. إنه زيٌّ واحدٌ. وجهٌ بلا قناع يحبّ أن يلامس هواء المجتمع الإداري والعملي التنظيمي بكل ما يحتاجه قارئ الكتاب من وسائل وأدوات النجاح في مهمته وليرتقي في وظيفته. فهو يقدم هذه التجارب و الدراسات لتكون مرجعاً وزاداً واكتساباً في المعرفة التنظيمية على العموم.

وهنا نقدم كتاباً يمكنك أن تقرأه في أي وقت. وأن تضعه الآن ثم تعود إليه. كتابٌ ليس على نمط الضرورة بالتقليد القرائي أن تفتح صفحته الأولى حتى تطوي الصفحة الأخيرة بتراتب الصفحات. بل يعطيك الخيار أن تبدأ من أي مكانٍ حُب. بالاختيار أم بالفتح التلقائي..

هل ستجد متعةً في الكتاب؟ ليس هذا السؤال. هل ستجد نصيباً؟ ليس هذا السؤال أيضاً. ولكنك ستجد نفسك في أكثر من موضوع وأنت تقول: «نعم كنت أرجو أن أعرف هذه الحقيقة أو هذه النظرية. أو كيفية التصرف في هذا الموقف. أو هذا تماماً ما يجب أن استوعبه الآن». وذلك بالموقف الذي يوائم طبيعة عملك. كتابٌ دار على مسائل إدارية وتنظيمية واسعة. لا يمكنك إلا أن تستفيد منها. باختلاف درجة الاستفادة.

محمد المنصور يقدم كتاباً سهلاً لمواضيع لن يكون حلها سهلاً.. إنه يقدم تجارب عملية من أسهل البوابات ولوجاً: الكتابة المباشرة السهلة. والرأي الحقيقي. والخبرة المجرّبة..

نجيب عبدالرحمن الزامل

الكاتب المعروف وعضو مجلس الشورى

المقدمة

ليس هناك ما هو أسوأ من تكرار عمل مل ومعاناة نفس المشاكل ومواجهة ذات التحديات كل يوم. ورغبة الإنسان في التجديد والتطوير والتي تتمثل في ابتكار طرق جديدة وأفكار مبدعة غالبا ما تصطدم بالروتين القاتل والأنظمة التقليدية أو الانتقادات والتعليقات الساخرة فيصاب بإحباط ينهي طموحه. وأحلام النجاح التي تراود كل منا لا يمكن أن تتحقق بدون مبادرة أو فكرة متميزة لكن ثقافة الإبتكار لدينا ضعيفة جدا. لذا فلا يكفينا تبني الشعار المشهور «التفكير خارج الصندوق» وإنما نحن بحاجة إلى قفزات كبيرة نقلل بها الفارق المعرفي بيننا وبين الدول المتقدمة لنهئ أنفسنا وبيئتنا لدخول عالم الابتكارات والإبداع لذا جاءت الدعوة «للقفز خارج الصندوق» عنواناً لهذا الكتاب.

« الإبداع والإبتكار» مهارة يحتاجها كل فرد منا . الموظف والمسؤول . رجل الأعمال والعاطل . الفرد والمجموعة . الرجل والمرأة . رب الأسرة و أفرادها . لذا لن نجد في الكتاب نظريات علمية ولا مناهج أكاديمية ولست بحاجة إلى تركيز ذهني لاستيعاب محتوياته فمواضيعه واضحة ومباشرة. تحتوي فصول الكتاب السبعة على مجموعة كبيرة من أفضل التجارب والقصص في مجال الإبداع والابتكار وأكثرها تأثيرا على مستوى الأفراد والمجموعات وبيئة العمل . وقد قمت بجمع القصص والتجارب و الأفكار المناسبة تحت موضوع مستقل في اقل من صفتين كي يسهل استيعاب الفكرة وتنقل بينها بسهولة وتجد فيها شيئا من المتعة ما يريح ذهن القارئ الكريم .

حرصت على أن يعرض الكتاب العديد من الأفكار الرائعة التي حققت نجاحات متميزة أو التجارب الفاشلة التي علينا أن نتعلم منها وكذلك الأساليب المبتكرة والفعالة لتوليد الأفكار المبدعة لمواجهة تحديات العمل . وخصي الموظفين . وتطوير الأنظمة . وتحسين بيئة العمل . والخروج من صندوق الأفكار التقليدية. فإن كنت قياديا فستجد مجموعة منتقاة من تجارب القياديين في شركات عالمية كبرى ستوفر عليك الكثير من الجهد وتختصر عليك الطريق وإن كنت فردا فسترى كيف حُولت الأفكار البسيطة إلى إنجازات قادت أصحابها إلى النجاح.

لم أفكر في إصدار هذا الكتاب قبلا . لكن وبعد أن اجتمع لدي على مدى سنوات العشرات من القصص والتجارب المتنوعة والثرية والتي كانت حصيلة البحث المستمر لإعداد مقالاتي الشهرية في مجلة الاقتصاد التي تصدرها الغرفة التجارية الصناعية بالمنطقة

الشرقية . أثرت جمعها وتضمينها هذا الكتاب نشرًا للخير والفائدة. وها هو الآن بين يديك وقد حوى أكثر من مائة قصة وفكرة وتجربة متميزة يمكنك أن تستخرج منها الفوائد التي تثري معرفتك وتحفزك للمزيد من الإبداع والابتكار.

أمنى أن يشدك الكتاب عبر صفحاته وأسلوبه لتقتبس منه بعض أفكار النجاح وطرق الإبداع لحياتك الشخصية والأسرية والعملية ما يفتح أمامك آفاقا أوسع للنجاح و التميز . وأن جده كتابا عمليا بعيدا عن الإنشاء والتنظير كونه يعتمد أسلوب التجارب الواقعية التي تناسب بيئتنا وثقافتنا. وإني لأرجو أن تجد المتعة والأنس في قراءته . وأن تتوقف بين حين وآخر وأنت تسير بين صفحاته لتدون الأفكار التي ستقوم بتنفيذها بعد أن تكتشف قدرتك على محاكاة هؤلاء الناجحين بل والتفوق عليهم. وقد سعدت كثيرا بثقة القراء وإقبالهم على الطبعة الأولى والتي نفذت خلال أشهر وهاهي الطبعة الثانية . وقد أجريت عليها بعض التحسينات والإضافات . تصافحك وكلي أمل أن تنال قبولك وأن تستحق الوقت الذي تمضيه في قراءتها.

وأخيرا فإنه يسعدني أيها القارئ العزيز تلقي اقتراحاتك وملاحظاتك ورأيك حول الكتاب أو أي إضافة له من تجاربك الشخصية أو ما قرأت وسمعت وذلك بالتواصل معي عبر البريد الإلكتروني أو الموقع الشخصي.

ولك مني كل خية وتقدير

محمد عبدالله المنصور

INFO@MALMANSOUR.COM

ص.ب : 540

الدمام 31421

المملكة العربية السعودية

WWW.MALMANSOUR.COM

قالوا عن الكتاب ..

- القفز خارج الصندوق يتطلب خفة ولباقة بدنية وتمكن ذهني وهذا ما يمددك إليه محمد المنصور في كتابه الممتع الذي تحفزك قصصه الشيقة لتقفز خارج صناديق كثيرة وضعت نفسك داخلها! حيث اعتمد الكتاب على قصص واقعية تؤكد أن أي حلم يرد بأذهاننا يمكن تحقيقه , وأن جميع الأفكار السلبية التي تكبل انطلاقتنا وإبداعنا ليست سوى أوهام .

الكتاب رائع ويتناسب مع إيقاع المعرفة لهذا العصر , حيث بيئة المعرفة السريعة التي يبحث فيها القارئ عن المعلومة الخفيفة التي توصله إلى الهدف بسرعة! في الكتاب تحفيز للطاقت الداخلية وتأصيل بأننا كأمة وكمجتمع قادرين أن نصنع الكثير من خلال الاستفادة من تجارب الآخرين . وفي الكتاب كل المحفزات لتحريك المارد بداخلنا نحو الابتكار والاختراع والتفوق

هنيئاً لنا بالكتاب وهنيئاً لنا بمحمد

صلاح محمد الزامل

نائب الرئيس لرأس المال البشري _ شركة الاتصالات السعودية (سابقاً)

- يقول المثل الصيني الشهير (لاتعطيني سمكة ولكن علمني الصيد) . يقول الأستاذ محمد المنصور في كتابه هذا بنفس العمل فهو يعلم القارئ الصيد ولا يعطيه سمكة . وقد بذل جهداً كبيراً في جمع خبرات عدد من أكبر وأفضل الشركات العالمية والمحلية وأضاف إليها خبراته الشخصية الواسعة وقدمها بأسلوب راقي وسهل ومتع للقارئ أياً كان مستواه , فالكتاب مفيد للخبير من حيث ترسيخ بعض المفاهيم الإدارية الناجحة وللمبتدئ الذي يحرص على أن يبدأ من حيث انتهى الآخرون , ومع كل ما حواه الكتاب من معلومات وخبرات إلا أنه سهل القراءة ومتى بدأت بقراءته فمن الصعب ان تتوقف حتى تنتهي منه!

د.خالد سليمان الراجحي

رجل أعمال ومحاضر في جامعة الإمامة بالرياض

- بكل أمانة. من النادر جداً أن أجد كتاباً سلساً ومفيداً وجذاباً مثل كتاب «القفز خارج الصندوق». فأنا شخصياً (وللأسف). ممن يجذبهم الإخراج الجميل للكتب . وتصميمها الإبتكاري . بل وعناوينها الفاتنة . قبل أن أقرأ كلمة واحدة من أي كتاب! وهذه المواصفات كلها انطبقت على هذا الكتاب الجميل شكلاً . ومضموناً.

«القفز خارج الصندوق». مرجع تثقيفي رائع لكل من يرغب بمعرفة تفاصيل النجاح بل والفشل . لكل منشأة تجارية أو حتى غير تجارية! فهو كتاب يجمع الكثير من القصص . التي لو قرأها أي منا . سيجد الكثير منها وقد تطابقت مع أحداث حدثت له شخصياً في حياته العملية . وباقي القصص التي لم تحدث له شخصياً . قد سمع عنها أو قد حدثت لغيره.

إختيار القصص والتجارب . وطريقة سردها القصصي . والاستدلال العلمي والمنطقي عليها . بل وتحديد طول الفقرات والمواضيع . هي جميعاً قمة في هذا الكتاب . لدرجة أنك لا تستغرب لو رأيتَه يجذب كل الأعمار لقراءته . بدايةً من الطفل ذو العشر سنوات . مروراً بالأشخاص في جميع الأعمار والفترات الحياتية . وصولاً إلى من هم في الثمانينات وأكثر طالما استطاعوا القراءة والتميز.

«القفز خارج الصندوق». مرجع رائع لناشدي النجاح في حياتهم العملية . سواءً أكانوا موظفين (في جميع المستويات) أو حتى أصحاب عمل . بل وحتى من يفكرون بإنشاء عمل جديد. قرأت الكتاب وتمتعت بقراءته . ويتم تداوله الآن بين باقي أفراد الأسرة.

محمد المسحل

رجل أعمال وكاتب في صحيفتي اليوم والحياة

- من أروع ما قرأت من الكتب في الجذب والإمتاع.. وأكثرها بساطة في الطرح والتحليل.. وأقواها في التأثير والتحفيز للتغيير.. وأقربها من حيث جدوى التطبيق وتحويل الفكرة لفائدة محسوسة علي أرض الواقع..

شكراً لك على السماح لأماننا بالاستمتاع والدخول إلى عالم تفكيرك العجيب في جمع المعلومة وتحليلها وربطها بالواقع ومن ثم الخروج بفائدة واضحة سهلة الفهم والتبني..

م / أحمد عبداللطيف السليم

عضو مجلس إدارة الجمعية العربية لإدارة الموارد البشرية - الظهران

- قلت للكاتب المبدع محمد المنصور : أنني سأصطحب كتابك لقراءته أثناء إجازتي. حيث يكون للوقت قيمة وللإثارة مكان. واعترف لكم بأنه كتابه أجبرني على تخصيص وقت غير قليل لقراءته والاستمتاع بما جاء فيه فهو كتاب يوجد الأمل ويمنح الشباب الطموح والإبداع ليصبحوا مؤثرين في مجتمعاتهم ومغيرين لظروف معيشتهم. أنصحكم بالبحث عن هذا الكتاب لتفتحوا لكم نوافذ قد تغير مجرى حياتكم. ففيه تجارب ونماذج إبداعية بدأت بفكرة بسيطة. لا تستهينوا بقدراتكم ولا بأفكاركم مهما كانت بسيطة. فالنجاح يبدأ أولاً بالثقة في النفس. ثم بالقدرة على التحدي. وأخيراً العزيمة للوصول للهدف ..

محمد البكر _ نائب رئيس تحرير صحيفة اليوم

زاوية «سواليف» - 14 ربيع الأول 1432 هـ - 17 فبراير 2011م

- فاستخلص من تجاربه وممارساته العلمية الكثير من التجارب والاختراعات والأفكار التي أوحى إليه أن يجمع بعضها في كتاب أنيق يقدمه للقارئ العربي في ثوب يجمع بين المتعة والطرافة والإفادة من تجارب الآخرين وابتكاراتهم في شتى مجالات العمل الصناعي والاقتصادي والإداري..
- إن هذا الكتاب مليء بالطرائف المستخلصة من التجربة العلمية ومواصلة الإطلاع على تجارب الآخرين فهو بحق دستور للنجاح ومؤلفه الأستاذ محمد بن عبد الله المنصور جدير بذلك.

الأديب السعودي عبدالله الشباط

من مقالاته في صحيفة اليوم السعودية - 2 جماد الأول 1432 هـ - 5 إبريل 2011م

- لقد استمتعت واستفدت من كتابك المميز «القفز خارج الصندوق». فهو بحق من خارج الصندوق قلبا وقالبا. فقد أبدعت في جمع وعرض الأفكار الابتكارية وتجارب الشركات والمؤسسات الناجحة لابتكار حلول فريدة وغير اعتيادية. ونقلت إلينا دروسا عملية لتعويد الفكر على الانفتاح والبحث عن حلول المشكلات خارج الصندوق. كل هذا بأسلوب سهل وسلس ومشوق. وقد وفقت أيضا في تصميم الغلاف الذي يوحي بالفعل إلى فكرة ورسالة الكتاب. كما أهنئك على تميز موقعك الشخصي على الإنترنت والذي يعكس هو الآخر فكرك المتفتح للتطوير والبعد عن الرتابة والنمطية.

أحمد عبدالله القويحص

مؤلف كتاب «انضم إلينا في أندية التوستماسترز»

- يثير عنوان وتصميم غلاف كتاب «القفز خارج الصندوق» للزميل محمد المنصور الكاتب في صحيفة اليوم ومجلة الاقتصاد شغف القارئ. فعنوان الكتاب يوحي بالإبداع والابتكار والانطلاق من الروتين والأفكار التقليدية فيما يصور الغلاف الذي يتوسطه صندوق تنطلق منه لمبات مضيئة الأفكار المبدعة والتميزة وكيف تضيء بيئة العمل...

صحيفة «اليوم» السعودية

«القفز خارج الصندوق» .. إبحار في تجارب ثرية

9 صفر 1432 هـ الموافق 9 يناير 2011م

- ويبقى تميز الكتاب في المجموعة الكبيرة من القصص التي تتحدث عن تجارب الشركات العالمية الرائدة في التطوير والإبداع وتنظيم العمل وتحفيز الموظفين إلى قصص الأفراد الذين أبدعوا ونجحوا بفضل أفكار بسيطة لكنها متميزة...

صحيفة «الرياض» السعودية

المنصور يصدر كتاب «القفز خارج الصندوق»

16 صفر 1432 هـ الموافق 32 يناير 2011م

- لن نجد في الكتاب نظريات علمية ولا مناهج أكاديمية ولست بحاجة إلى تركيز ذهني لاستيعاب محتوياته. فمواضيعه جذابة وسلسة. وتحوي صفحاته مجموعة كبيرة من أجمل التجارب والقصص في مجال الإبداع والابتكار وأكثرها فائدة على مستوى الحياة الشخصية أو في بيئة العمل.

صحيفة «الوطن» السعودية

المنصور يحاول القفز خارج الصندوق

26 صفر 1432 هـ الموافق 30 يناير 2011م

- موضوعات الكتاب ثرية وجذابة وسلسة .. يقول عنه مقدمه: إن هذه الموضوعات توثيق لحراك إداري وعملي وتنظيمي مجتمعي تعيد نفسها في رتم تاريخي وهنا تتبلور الاستفادة مما سجله التاريخ ...

مجلة «الاقتصاد»

المنصور والقفز خارج الصندوق

العدد 459 - مارس 2011م

مفاتيح الإبداع



أفكار مقلية

بعد عودتها من زيارة لإحدى صديقاتها جلست الزوجة تصف لزوجها طعام العشاء اللذيذ وطبق السمك المقلي الذي لم تذوق مثله من قبل ، فطلب الزوج من زوجته أن تتعلم طريقة الطهي ليتذوق هذا الطبق الشهى. اتصلت الزوجة بصديقتها وسألتها عن الطريفة وبدأت في الكتابة وصديقتها حدثها فتقول ” نظفي السمكة ثم اغسليها . ضعي البهار ثم اقطعي الرأس والذيل ثم أحضري المقلاة ..“ هنا قاطعتها الزوجة: ولماذا قطعتي الرأس والذيل؟ فكرت الصديقة قليلاً ثم أجابت: لقد رأيت والدتي تعمل ذلك! لكن دعيني أسألك. اتصلت الصديقة بوالدتها وبعد السلام سألتها: عندما كنت تعدين طبق السمك المقلي اللذيذ لماذا كنت تقطعين رأس السمكة وذيلها؟ أجابت الوالدة : لا اعلم مالمسبب فقد رأيت جدتك تفعل ذلك! لكن دعيني أسألك! اتصلت الوالدة بالجدة وبعد الترحيب سألتها: أتذكرين طبق السمك المقلي الذي كان يحبه أبي ويثني عليك عندما يأكله؟ فأجابت الجدة : بالطبع . فبادرتها قائلة: ولكن مالمسر وراء قطع رأس السمكة وذيلها؟ أجابت الجدة بكل بساطة وهدهوء : كانت حياتنا بسيطة وقدراتنا متواضعة ولم يكن لدي سوى مقلاة صغيرة لا تتسع لسمكه كاملة فأضطر لقطع الرأس والذيل!!

تمثل هذه القصة واقع الكثير من العاملين في المؤسسات والشركات فهم يستمرون بالقيام بنفس الأعمال الروتينية والإجراءات التقليدية دون التفكير في المتغيرات والمستجدات لأن أسهل شيء هو أن تفعل ما كنت تقوم به دوماً دون الحاجة إلى التفكير بعمق وتحليل المشكلة مع أن هذا قد يسبب هدراً لا داعي له و يكبد مصاريف كان بالإمكان تلافيها. ومع التحديات والمنافسة المتزايدة يحتاج العاملون إلى ابتكار أفكار جديدة و إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم بعيداً عن أسلوب التفكير الرتيب والوسائل التقليدية المكلفة.

يذكر أن رواد الفضاء الأمريكيين واجهوا صعوبة في الكتابة نظراً لانعدام الجاذبية في الفضاء وبالتالي عدم نزول الحبر إلى رأس القلم! وللتغلب على هذه المشكلة أنفقت وكالة الفضاء الأمريكية ملايين الدولارات على أبحاث استغرقت عدة سنوات ولكنها في النهاية أنتجت قلماً يكتب في الفضاء وتحت الماء وعلى أرق الأسطح وأصلبها وفي أي اتجاه. وفي المقابل تمكن رواد الفضاء الروس من التغلب على نفس المشكلة بلا نفقات ولا تأخير وذلك باستخدام قلم الرصاص! وحينما تلقى مصنع صابون ياباني شكاوى من أن بعض العبوات خالية من الصابون اقترح مهندسو المصنع تصميم جهاز يعمل بأشعة الليزر لاكتشاف العبوات الخالية خلال مرورها على سير التعبئة ثم سحبها آلياً . ومع أن الحل مناسب إلا أنه مكلف ومعقد وفي المقابل ابتكر أحد عمال التغليف في المصنع فكرة بسيطة وغير مكلفه وذلك بأن توضع مروحة كبيرة ويوجه هوائها إلى سير التعبئة فتقوم بإسقاط العبوات الفارغة قبل وصولها إلى التخزين!

”باروميتر“ الأفكار!

لا زلت أذكر مقالا جميلا قرأته منذ ما يزيد عن عشرين عاما للكاتب المعروف جهاد الخازن حيث سرد قصة طالب بريطاني رسب في اختبار المرحلة الثانوية لأنه قدم حلا لمبتكرة لمسألة تقليدية. حدثت القصة في الاختبار النهائي لمادة العلوم حيث جاء السؤال كالتالي: كيف يمكنك أن تحدد ارتفاع مبنى باستخدام الباروميتر (جهاز قياس الضغط الجوي)؟ ولأن للباروميتر وظيفة واحدة فقط تتمثل في قياس الضغط الجوي، فإن الإجابة العلمية المعروفة هي أن تقيس الضغط الجوي في أسفل المبنى وفي أعلاه وتحسب الفرق. ولأن الضغط الجوي يتغير بنسبة ثابتة كلما ارتفعنا عن سطح الأرض فما عليك سوى استخدام معادلة رياضية بسيطة لتستخرج ارتفاع المبنى. لكن أحد الطلاب المتميزين أثار أن يقدم حلا غير مسبوق وهي كالتالي: أن تضع الباروميتر بجانب المبنى وتقيس طوله وطول ظله وتحدد النسبة بينهما ثم تقيس ظل المبنى وتستخرج ارتفاعه باستخدام النسبة نفسها! وهي فكرة ذكية يمكن استخدامها لو لم تستطع الصعود إلى أعلى المبنى لقياس الضغط. أليس كذلك؟ الحل الثاني هو أن تصعد إلى سطح المبنى ثم ترمي الباروميتر وتقيس الزمن الذي يستغرقه حتى يصطدم بالأرض وينكسر وباستخدام معدل تسارع الجاذبية المعروف والزمن يمكنك ببساطة أن تحدد المسافة التي قطعها الباروميتر والتي تمثل طول المبنى. وهي كذلك فكرة إبداعية يمكن استخدامها لو كان الباروميتر تالفا لا يعمل!

ثم قدم الطالب حلا ثالثا وهو أن تقيس طول الباروميتر ثم تستخدمه كوحدة قياس لمعرفة ارتفاع المبنى! وهي فكرة صائبة لو كان المبنى قصيرا بحيث لا يمكنك أن تلاحظ الاختلاف في مستوى الضغط الجوي بين أسفله وأعلى. ثم عرج الطالب على حلول عملية وان لم تكن علمية فاقترح أن يقدم الباروميتر هدية لحارس المبنى إذا أخبره عن ارتفاع المبنى! أو أن يتوجه إلى قسم الإرشيف في البلدية ويعطي الباروميتر جائزة لمن يخرج له خريطة المبنى ليستخرج منها الارتفاع! ولأن الطالب لم يكتب الحل الروتيني المعروف فقد اعتبره المدرس راسبا في الاختبار ولم تشفع له كل هذه الأفكار الإبداعية! قدم الطالب شكوى فشكلت لجنة قيمت إجابة الطالب وقررت أنه قد نجح في الاختبار لأنه ليس هناك ما يلزمه استخدام الحل التقليدي فقط.

في كل شركة ومنشأة هناك مبدعون مثل هذا الطالب لديهم العديد من الأفكار والابتكارات التي يمكن أن تطور العمل وتخفف التكاليف أو تزيد الأرباح وتتغلب على العوائق لكن هذه الأفكار تبقى حبيسة عقولهم لأن المدراء والقياديين مختلف مستوياتهم يغلون عن دعوتهم للمشاركة ويعتبرونهم أدنى من أن تتم استشارتهم في تطوير العمل معتقدين أن الأفكار المبدعة لا يمكن أن تجول في أذهان العاملين البسطاء الأقل خبرة وتعلما.

يروى أن جاك ويلش الرئيس التنفيذي السابق لشركة جنرال إلكتريك والذي قادها لتصبح أحد أفضل الشركات كفاءة على مستوى العالم

قرأت عن شكوى غريبة تقدم بها عميل إلى وكالة سيارته في أمريكا وذلك أنه حين يوقف سيارته عند متجر البوظة (الايسكريم) المجاور لبيته فإنها لا تشتغل إذا اشترى بوظة بالفراولة أما إذا اشترى بوظة بالشوكولاتة أو الفانيليا فإنها تشتغل دون مشاكل! ظن موظف الاستقبال أن العميل مزح أو أنه غير عاقل! ولكنه أصر على الشكوى فأرسلت الوكالة معه مهندسا فوجد أن المشكلة حقيقية ولم يجد لها تفسيراً! استمرت المشكلة والوكالة تهملها لأنها لا تعرف كيف تفسرها. حتى بحث مهندس ”غير تقليدي“ جذور المشكلة وكشف اللغز! فقد كانت عبوات بوظة الفراولة تباع جاهزة في مدخل المحل لذا لا يستغرق شراؤها سوى دقيقتين بينما يحتاج شراء بوظة الشوكولاتة والفانيليا إلى خمس دقائق وكانت هناك مشكلة في نظام تشغيل السيارة فهو يسخن بسرعة بحيث لا يعمل مرة أخرى عندما تطفئ السيارة إلا بعد أن يبرد قليلا ويستغرق ذلك ٤ دقائق تقريبا!

الخطوة الأولى لحل أي مشكلة تبدأ بمراجعة الأساليب والطرق الحالية التي نعتقد أنه لا يوجد أفضل منها أو أنه لا يمكن لنا تغييرها!

ليسوا أغبياء بل أثرياء

لم أكن أعلم ماهو التعريف الدقيق لمسمى ”ثري“ ومن الذي يستحق أن يطلق عليه هذا اللقب حتى اطلعت على تقرير صحفي مفاده أن واحدا من كل 25 سويسريا يصنف مليونيرا لأنه يملك ثروة تبلغ مليون دولار أو أكثر. أما مارتن فوريس صاحب مجلس فوريس المشهورة في مجال الأعمال فقد صنف أصحاب الثروة بأولئك الذين حققوا في مشاريعهم الخاصة (وليس من الإرث أو الهبات) مليون دولار أو أكثر في العام الواحد.

في كتابه اللطيف ”أصحاب الثروات الشباب“ استعرض مارتن مائة وواحد من الشباب (من هم دون سن الأربعين) وكيف كونوا ثرواتهم وكان بينهم من أتى بأفكار غريبة قد تبدو نافهة أو غبية ولكنها حققت ثروات طائلة لأصحابها. شملت قائمة الأفكار:

- إنشاء مخازن متطورة متخصصة في صنع الكعك للكلاب على هيئة عظمة مع خدمة التوصيل!
- تنظيف مواقع القتل والانتحار وحوادث السير
- نشر لعبة تثقيفية وفنية
- تصنيع شموع وإكسسوارات معطرة
- نشر 5 مجلات عن الجمال والتجارة موجهة إلى النساء الأفارقة
- إصدار خمس مجلات أحدها متخصصة في ركوب الأمواج وأخرى بأماكن تناول الغداء في عطلة نهاية الأسبوع!
- توفير خدمات لمواقف السيارات لأكثر من 50 شركة تجارية في بوسطن الكبرى
- صناعة وتسويق أقراص الكعك على الطلب
- بيع وشراء فضلات المصانع والمنتجات المتضررة!
- إنتاج أدوات جميل بألوان الحلوى
- تصنيع نظارات شمسية من خليط معدني من زجاج الطائرات
- إصدار مجلة شهرية لجمعية جامعي آلة الغيتار الموسيقية!
- ابتكار كماليات أنيقة مصنوعة من أحزمة مقاعد السيارات و الصفائح المعاد تصنيعها
- تعبئة وتوزيع مشروب غازي بطعم القهوة
- صناعة أحذية الجولف النسائية والتوابع الخاصة بها وغيرها من الأفكار الغريبة والبسيطة ”المبتكرة“

كان يعتمد على مشاركة العاملين بشتى مستوياتهم في تطوير العمل و حل المشكلات وذلك بعد أن حضر حفل تقاعد أحد موظفي خطوط الإنتاج والذي علق على خبرته في الشركة خلال السنوات الطويلة التي عمل بها بقوله: كنت أتمنى لو أن الشركة استخدمت عقلي ولم تستخدم يدي فقط! وهو يشير بذلك إلى أن دوره وزملائه كان مقصورا على تنفيذ ما يطلب منهم دون استشارتهم إن كانت هناك طرق أجدى ووسائل أفضل للقيام بالعمل! بقيت هذه الجملة تتردد في ذهن جاك ويلش حتى أسس فرق العمل واللقاءات السنوية مع الموظفين وجعل أسلوب التطوير المستمر للعمل بمشاركة كافة العاملين من ركائز العمل في شركة جنرال إلكتريك ليثبت أن العاملين الصغار هم أساس تطوير العمل وليس الرؤساء فقط . ترى هل تفكر شركاتنا بعقلية جاك ويلش؟

هناك مهام متعددة وأدوار مختلفة يمكن أن يقوم بها أي

إنسان أو أداه مهما بدا بسيطا ومتواضعا لكن طريقة تفكيرنا هي التي جعلنا نحصر ذلك في دور

واحد فقط

البحث عن الأسرار!

شاهدت فيلماً وثائقياً على قناة البي بي سي عن تجربة إدارية متميزة قام بها رئيس شركة هوفر العالمية للمكانس الكهربائية في بريطانيا. فقد وجد الرئيس الجديد أن شركته معرضة للخسارة ومرغمة على تقليص أعمالها وموظفيها الـ 5000 بثمانمائة موظف على الأقل أمام المنافسة القادمة من مصنع الشركة في البرتغال.

لم يقم الرئيس بدراسة المشكلة ومحاولة حلها مع المدراء في المكاتب وغرف الاجتماعات وإنما قرر أن يمضي أسبوعاً مع العمال في المصنع ولم يكن يفعل ذلك للإطلاع على سير العمل ولكنه قام بأداء نفس المهام والأعمال التي يقوم بها العمال ليعيش معاناتهم ويتعرف عن قرب على المصاعب التي تعيقهم و يشركهم في التحدي الذي تواجهه الشركة و ليرى الصورة الحقيقية التي لن يحصل عليها وهو في مكتبه أو من مستشاريه.

هذه التجربة أعطت الرئيس فرصة ليشرك العاملين همومهم ويجب عن استفساراتهم بكل صراحة حول تأثير "اليورو" على اقتصادهم ووضع الشركة واحتمال تسريحهم لو استمرت الخسائر كما حدث معهم عن أمور مختلفة مثل التوافق بين العمل و الوصف الوظيفي وكيف يلعب كل عامل دوره في تغلب الشركة على التحدي الذي تواجهه أياً كان موقعه وكان لمشاركته عمل كل موظف أبلغ الأثر في زيادة همهم وحماسهم.

كبقية العمال حمل الرئيس شطيرته واجه إلى المصنع. بدأ يومه الأول في قسم تغليف المنتج وقام بالتحميل مع العمال ثم انتقل في اليوم الثاني إلى قسم استلام القطع القادمة من الموردين وقام بقيادة الرافعة الشوكية التي يحمل رخصة قيادتها وبمشاركته العمل وإشعار العاملين أن الصراحة لمصلحة العمل لن تضرهم إكتشف مشاكل عده بدءاً من ضعف الإضاءة في الخزن إلى ضيق الممرات و الزوايا الحادة للأرفف مما يؤثر في سلامة العامل وبالتالي في إنتاجيته كما وجد أن الرافعة الأساسية معطلة ولم تصلح منذ أربعة أسابيع وأن العامل لا يعرف كيف يقود الرافعة البديلة فقام على الفور باستدعاء المسؤولين واتخاذ حلول مباشرة. ومن النقاش مع العاملين وجد أن ضيق الخزن يعود إلى وجود قطع قديمة تملأ الأرفف فأمر على الفور بإخراجها والتصرف بها للاستفادة من كامل مساحة الخزن.

في اليوم الثالث عمل في قسم التجميع والذي ينتج 500 مكنسة من أفضل الأصناف وقام بإجراء فحص الجودة على المنتجات ورأى كيف

وفيما تراوحت عوائد تلك الأفكار بين مليون وخمسة ملايين دولار أمريكي فإن أربعة منها حققت عوائد خيالية وهي كالتالي:

- إنتاج ملابس لرياضة الغولف تستطيع ارتداؤها خارج الملعب "10 ملايين دولار"
- توزيع ضمادات مقاومة للبعوض غير سامة "18 مليون دولار" (تكلفة البدء بالمشروع كانت خمسة وعشرون دولاراً فقط!)
- إنتاج فهارس للرياضة الأوربية حول ملابس ومستلزمات وجوائز المسابقات والدورات الخاصة بكرة القدم "38 مليون دولار"
- أخيراً ترخيص خدمة تقطيع الورق النقالة في 53 مركزاً في أمريكا وكندا "43 مليون دولار!"

غير أن النجاح لم يكن سهلاً وميسراً وجميع هؤلاء الأثرياء مروا بفترات صعبة وكادوا يخسرون كل ما يملكون عدا القروض التي اضطروا إلى استدانتها في بعض الأحيان.

لكل سوق متطلباته ولكل زبون اهتماماته فما ينجح في أمريكا لا يعني أن ينجح هنا فالنجاح يعتمد على الأفكار المبتكرة التي تتعرف على حاجة السوق والتي تأتي نتيجة للعمل الجاد والمبادرة والالتزام والتفويق من الله قبل ذلك. وإذا ما بدأت تخلم بالثراء ولعت في ذهنك أفكار وهذا شيء محمود وأمر طبيعي فأرجو أن لا تجعل ذلك همك الأول والأخير وأن لا يكون على حساب أمور أهم كالأمانة والصحة والأسرة. وعلينا دائماً أن نرضى بما قسم الله لنا بعد أن نجتهد وأن نتذكر قول المصطفى عليه الصلاة والسلام "من أصبح آمناً في سربه . معافى في جسده . عنده قوت يومه . فكأنما حيزت له الدنيا بحذافيرها" رواه الترمذي.

تكمن الفرص الواعدة دوماً في المجالات التي يسخر منها الناس إما لعجزهم عن بذل الجهد الذي تتطلبه او لقصر نظرتهم نحوها لكن اقتناص هذه الكنوز يتطلب تخطيطاً مدروساً وإبداعاً في التنفيذ

قميص مكيّف.. ومقهى للحزن

كان فران تاركنتون يقف في طابور طويل لشراء تذكرة طيران فلاحظ أن التذاكر توضع في أغلفة ورقية غير مطبوعة فخطر بباله فكرة استغلال الأغلفة كوسيلة إعلانية. وبعد أن بحث عن مطبعة وأقنع صاحبها بتقاسم الأرباح عرض على شركات الطيران أن يمولهم بالأغلفة مجاناً. نجحت الفكرة ووجد تاركنتون سوقاً ضخمة وعملاء كبار وباع خلال عامه الأول أغلفة بإعلانات قيمتها مائة ألف دولار ثم أصبحت شركته تنتج 14 مليون غلاف تذكرة شهرياً محققة أرباحاً طائلة.

ولا غرابة في هذه القصة التي تقدم مثلاً رائعاً للابتكار والمبادرة والتخطيط والعمل ولكن الغرابة تكمن في طرح ابتكارات غريبة قد لا تصدق والعمل على تنفيذها! فمثلاً يعكف الباحثون في شركة تويوتا على تصنيع سيارة تحاكي تعبيرات مشاعر السائق من خلال أنوارها وبوقها! فيمكنها أن تحمق بغضب بسيارة أخرى تريد تجاوزها بشكل غير لائق أو تبتسم لسيارة سمحت لها بتغيير المسار بلطف! ويهدف الباحثون من خلال تزيين السيارة بشكل الوجه والجفون إلى جعل القيادة أكثر متعةً ولباقةً وربما أماناً حين تبدأ السيارة بالبكاء والضحك للسيارات الأخرى!

أما في اليابان ونتيجة لارتفاع درجة الحرارة على 50.39 درجة مئوية لمدة خمسة عشر يوماً تصيب الناس فيها عرفاً قامت شركة (بي سي 2 بي كو) على طرح قميص جديد بسعر 91 دولار مزود بمروحيتين مثبتتين على الخصر تطلقان تيار هواء بارد يعمل على تخفيف درجة حرارة الجسم! ولا أعلم إن كانت هذه المراوح تناسب ثيابنا أم لا؟

وفي شرق الصين تم افتتاح مقهى للحزن يدفع الزبون فيه ستة دولارات لكل ساعة من أجل ان يسمح له بالتعبير عن حزنه بالبكاء حيث يوفر المقهى لمرتابيه المناديل وزيت النعناع لتخفيف آلامهم فيما يقدم البصل والفلفل الأحمر لمساعدة البعض على ذرف الدموع! ويلقى المقهى إقبالاً كبيراً منذ افتتاحه. أما خلال حرب الخليج الثانية فقد ابتكر البعض عندنا علبةً زجاجية ملئت بالرمل وروث الجمل وبيعت كتذكارات تحت شعار ” روث جمل من الجزيرة العربية“!!

أن الوقت مهم وأن أي تعثر يسبب ريكّة في العمل . وحينما شارك العمال في الغداء على طاولة واحدة وخلال نقاشه مع العاملين حول بعض أنظمة الشركة اكتشف أن هناك ضعفاً في توصيل المعلومات من الإدارة الوسطى إلى العاملين وكيف أدى ذلك إلى عدم وضوح الرؤية وأثر على أداء العمل وجودته. ثم أنهى يومه بالأطمئنان إلى أن مشاكل الأمس قد حلت مما زاد من حماس العاملين.

و بعد أن أمضى يومه الرابع في جميع صنف آخر من المكانس انتقل في اليوم الخامس إلى المستودع وعمل مع الموظف الذي يعد المكانس للشحن حيث اكتشف أن أجهزة المناولة الآلية التي تدير المستودع (الروبوتات) والتي كلفت نصف مليون جنيه إسترليني لم تستعمل بالشكل المتوقع من أجل زيادة الكفاءة وذلك لأن كل عميل يريد جميع شحنته بشكل مختلف! ثم اختتم جولته بأن مر على أحد العاملين ليخبره بحل مشكلته التي علم بها عندما عمل معه . بعد ذلك عاد الرئيس الى مكتبه حيث اجتمع بمدرائه ليتخذ الإجراءات المناسبة وكان أهمها الاجتماع بالعاملين أسبوعياً.

بالطبع لم يعرض الفيلم كل المشاكل والعيوب التي وجدها الرئيس لأن ذلك قد يضر بشركته أمام منافسيها ويطيل وقت الفيلم ولم يكن الهدف كذلك وإنما تقديم نموذج للأسلوب الإداري الفعال لحل المشاكل في المنشآت. قد يظن البعض أن هذه المشاكل تعود إلى إهمال مسؤولي الأقسام ولكن في الحقيقة أن الكثير من المشاكل تبدأ صغيرة ويتعايش العاملون معها كواقع لا بد منه أو لا يلاحظون تأثيرها السلبي البطيء على جودة العمل وكفاءة العاملين.

ترى كم لدينا من الشركات التي لا يعرف مدراؤها بعض مرافق شركته أو لم يزرها منذ سنين و كم هم الذين يعتمدون كلياً على ما يصلهم من رؤسيتهم دون أن يكلفوا أنفسهم مجرد التفكير في بحث الحلول مع العاملين أنفسهم؟ فكم هناك من خسائر تتراكم وأرباح تضيع بانتظار أن يخرج الرئيس من مكتبه الوثير ويسمح لملابسه أن تتسخ قليلاً!

الإداري يلتزم بتنفيذ التعليمات بغض النظر عن مدى تحقيقها لأهداف العمل . أما القيادي فيلتزم

بتحقيق أهداف العمل ويختار التعليمات ويطورها لتمكنه من ذلك

القبض على العملاء!

تنفق الشركات أموالاً ضخمة على حملات التسويق لمنتجاتها من أجل كسب عملاء جدد وقد تفعل ذلك في سباق محموم للاستيلاء على عملاء المنتجات المنافسة ، إلا أن هذه الشركات تفشل فشلاً ذريعاً في الحفاظ على عملائها الحاليين إما لسوء خدمات ما بعد البيع والذي يشعرك أحياناً بأنك قد وقعت في " فخ " بشرائك لهذا المنتج أو لكون الأنظمة روتينية وضعيفة وبطيئة تقف عثرة في سبيل حل مشاكل العملاء والحصول على رضاهم.

ولأن العميل المتذمر سيتحدث عن تجربته لآخرين وينقل صورة سلبية عن الشركة التي تعامل معها فقد دربت الخطوط البريطانية طاقمها لينجح في كسب العملاء حتى في أسوأ الأوضاع كتأخير الرحلات! ففي استبيان أجري على نصف مليون مسافر كانت المفاجأة أن تأخير بعض رحلات الخطوط البريطانية قد زاد من رضا المسافرين! حيث كان قائد الطائرة حريصاً على شرح أسباب التأخير للركاب كما يذكر لهم أنه تفاوض مع سلطة المطار نيابة عنهم و نجح في تقليل مدة التأخير التي عوضها خلال الطيران! أما طاقم الضيافة فكان مبتسماً ودوداً يلعب الأطفال ويقدم الهدايا وحين تلغي الخطوط رحله أو تتأخر فإن الراكب يعرض بتذكرة عوده مجانية على درجة أعلى!

أحد الزملاء لم يتمكن من العودة هو وعائلته على رحلة للخطوط الإماراتية رغم وجود حجز مؤكد بسبب خطأ في نظام الحجز . فقامت الخطوط بتوفير رحله له في مساء اليوم نفسه مع سكن ووجبه في فندق فخم وتذاكر مجانية مرجعة لجميع لعائلته على نفس خط السير وكل ذلك من أجل كسب رضا العميل وترك انطباع إيجابي جعله يتحدث عنه أمام الآخرين ويسوق لإراديا للخطوط الإماراتية!

يذكر زميل آخر أن رحلته على الخطوط السويسرية تأخرت وكان قائد الطائرة دقيقاً وصادقاً حول التأخير الذي سيستمر خمس ساعات ، وبعد أن تمت ضيافة المسافرين في فندق فخم تم سفرهم في الوقت المحدد وسجلت عناوينهم ليستلم كل منهم بعد بضعة أيام رسالة من مسؤول عال في الخطوط يعتذر عن التأخير و يشرح بالتفصيل الأسباب والمحاولات التي قاموا بها ولماذا لم يتمكنوا من تلافي التأخير. هذا التصرف الإيجابي ترك أيضاً انطباعاً إيجابياً لدى المسافرين.

كذلك استطاعت وكالة سيارة لكزس في المملكة أن تسيطر على 45% من سوق السيارات الفارهة في المملكة وأن تحصل على فرصة تسويق "لكزس" في بلد المنشأ "اليابان" وألمانيا وأن تتفوق على المنافسين! ولم يكن ذلك سوى نتيجة الخدمة المتميزة التي تقدمها للعميل سواء بالاتصال به هاتفياً للاستفسار عن جودة الصيانة أو التغلب على أي مشاكل تواجهه مباشرة مهما كان حجمها وقد سمعت عن قيام الوكالة بتبديل سيارة عميل بسيارة جديدة تعويضاً له عن خطأ قام به أحد منسوبيها خلال وجودها في الصيانة وذلك بهدف كسب رضا

حتى أبسط الأشياء وأتفهها يمكن ان تصبح ذات قيمة إذا عرضت بالشكل المناسب والوقت المناسب
على الشخص المناسب

قنابل من «الفلفل الحار»!

لدى الكثير منا مهارات وإمكانيات ومواهب لا يملكها الآخرون ولا تتوفر إلا لقلّة من الناس ومع ذلك فهم لا يحسنون استخدامها ولا استثمارها في الوقت الذي ينظرون بغيرة وغبطة إلى من سبقهم وتفوق عليهم. بعض هذه الإمكانيات قد لا تبدو ذات قيمة لكن الأذكاء فقط هم الذين يستطيعون الاستفادة منها وتحويلها إلى منتجات ذات قيمة. اطلعت على تقرير جميل عن الاستخدامات العسكرية للفلفل الحار! وهي تجربة تقدم لنا مثالا حيا على التفكير الإبداعي الغير نمطي الذي يخلق الفرص ويحقق نجاحا غير مسبوق.

حين نذكر الفلفل الأحمر الحار نتذكر الهنود الذين اعتادوا على أكله ويسخر بعضنا من هذه العادات لكنه في المقابل لم يتأمل في القفزات التي حققها الهنود خلال العقدين الأخيرين وتقدمهم في الصناعة وبرمجة الحاسبات وإطلاق الأقمار الصناعية وصناعة الأسلحة وغيرها من الجازات تقنية وصناعية قفزت بالاقتصاد الهندي ليصبح أحد أقوى اقتصادات العالم نوا.

من أهم أسباب نمو اقتصادات الدول قدرتها على القيام ببحوث تستكشف إمكانياتها وتطور قدراتها وتعزز مواقعها التنافسية على الحارطة الاقتصادية في شتى المجالات. وقد خطت الهند خطوات ناجحة وملفته في هذا المجال إلا أن أحدا لم يتوقع أن تمتد البحوث إلى نبات الفلفل الحار لتطور استخدامات لا تخطر على البال حتى توقع تقرير إعلامي حديث أن يصبح الفلفل الحار سلاح الجيش الهندي الجديد!

فقد أشار التقرير الذي نشرته صحيفة "تلغراف" الهندية أن منظمة الأبحاث والتطوير الدفاعي الهندية تعمل على تطوير استخدامات متعددة لفلفل "بهوت جلوكيا" الحار ومن ذلك استخدامه كإضافة غذائية تساعد الجنود على تحمل برودة الصقيع في الأماكن المرتفعة حيث يشير رئيس المنظمة إلى أن الفلفل الحار يمكنه أن يقدم المعجزات للجنود في الأماكن المتجمدة ويرفع حرارة الجسم ليتمكن من التكيف مع أصعب الظروف الجوية.

كما تعمل أحد المختبرات التابعة للمنظمة على تطوير قنابل يدوية يمكن ان تستخدم بدلا من القنابل المسيلة للدموع. وبجانب ذلك يعمل المختبر على استخدام الفلفل الحار لإبعاد الفيلة عن المنشآت الدفاعية شمال شرقي الهند حيث تمثل الفيلة مصدر تهديد للعديد من مواقع الحميات والأماكن التي ترمي إلى حماية الحياة البرية. وأحد الأفكار التي يتم دراستها وضع معجون الفلفل الحار على الحبال المحيطة بالمواقع العسكرية. وهناك العديد من الأفكار التي تجري دراستها لاستثمار مزايا الفلفل الحار!

العميل المتميز. أما شركة كودو للأطعمة وهي شركة سعودية حققت نجاحا متميزا ونموا سريعا فقد وجدت أن العميل غالبا لا يقوم بتعبئة الاستبيان الورقي لتقييم الوجبات فقامت بدراسة بقايا وجبات العملاء لتتعرف على ما يناسبهم وما لا يحبونه فتقوم بتعديل وجباتها تباعا لذلك ما مكنها من تقديم ما يرضي عملاءها.

وتبقى هذه الأمثلة استثنائية فأغلب الشركات والوكالات لا تضع رضا العملاء هدفاً استراتيجيا له الأولوية القصوى ولم تفعل الكثير لتنال رضاهم فيما تغض الطرف عن شكاوى العملاء وظنا منها أنهم قلة وانه لا يضيرها أن تخسرهم بينما تشير إحصائيات مكتب شؤون المستهلكين في البيت الأبيض إلى الحقائق التالية:

- 96% من العملاء المتذمرين غير الراضين لن يعربوا عن شكاواهم!
- 91% من هؤلاء العملاء لن يشتروا المنتج مرة ثانية!
- كل عميل متذمر سيخبر 11 شخصا آخر عن سوء خدمة هذه الشركة!

لا يكفي أن يجد العميل حسن الاستقبال والمعاملة قبل البيع ولكن يجب أن يستمر ذلك بعد البيع وأن يكون العمل المقدم له متقنا ذا جودة تامة. فحسارة عميل واحد فقط قد تعني ضياع مبيعات بمئات الآلاف وربما الملايين من الريالات في المستقبل. وفي حمى التنافس بين الشركات فلا بد أن يكون هدفهم الاستراتيجي هو "القبض على العميل" وذلك بتقديم أفضل الخدمات له ولو اقتضى ذلك أن تتحمل الشركة تكاليف إضافية أو أن تخسر موظفا لأن ذلك أهون من أن تخسر زبونا على حق فهي إن فقدته فلن يعود إليها أبداً وسيأخذ معه آخرين!

إن كسب احترام العميل وولائه هو الكنز الحقيقي لأي شركه ولكن كثيرين ينتهي اهتمامهم بالعميل حين يقع في المصيدة ويشترى منتجهم ظناً منهم أنه أصبح هو المحتاج وحان وقت ابتزازه بأسعار الصيانة الباهظة!

صمت العملاء لا يدل أبداً على رضاهم والشكاوى القليلة تعني أن الوضع سيء جداً! و قمة الإبداع والتميز هو أن تحوز على إعجاب الآخرين وتقديرهم في الوقت الذي تتوقع منهم إبداء التذمر والشكاوى

قد تبدو فكرة الفلفل مقبولة لكن ماذا عن تسويق الروائح الكريهة؟ اكتشف الشركة البريطانية "دل أير" المنتجة للروائح أن أرباح الروائح الكريهة تفوق أرباح الروائح الحلوة! لذا بدأت الشركة في إنتاج روائح مقززة مثل رائحة فم الديناصورات العملاقة . كما تفكر الشركة في تصنيع روائح غريبة مثل رائحة "مطبخ الجدة" أو "الحشب المحترق" والتي تهدف الشركة من خلالها إلى تهيئة أجواء واقعية لبعض المتاحف والأماكن الأثرية.

العبرة أن تعرف ماذا جيد وبماذا تتميز وكيف يمكنك أن تبتكر منتجاً أو خدمة جديدة وتسوقها حينها ستتذوق طعم النجاح الذي لم يعرفه الكثيرون لأنهم ببساطة يكررون ما يفعله الآخرون!

أقل المنتجات أهمية يمكن أن تكون ذات فائدة وجدوى إذا تم التعرف على مزاياها واستثمارها لتقدم قيمة مضافة وخدمة مبتكرة لفئة من العملاء وهنا يكمن الإبداع

أفكار ذهبية



قصة «النفق والمياه»!

يعلمنا رجال الأعمال الأذكياء والتنفيذيون البارعون أن الفرص تولد من رحم المشاكل وأن في كل محنة منحة . وثبتت لنا تجارب الشركات المتميزة أن تحويل العوائق إلى فرص من أهم أسرار النجاح فالمنظمات التقليدية التي تسير على نفس المنوال لا تعمر طويلا لأنها تسقط أمام أي مشكلة تواجهها وتفشل في حلها لأن نمط تفكيرها وطريقة تعامله مع المشاكل تقليدية.

في قصة شركة السكك الحديدية اليابانية (جاپان ريلويز ايسٲ) ومشروعها الجبار لإنشاء طريق حديدي بين طوكيو العاصمة وناجانو استعدادا لأولمبياد شتاء عام 1998 دروس ثمينة وجميلة. فرغم العمل المنظم والإمكانات الكبيرة لتنفيذ المشروع وفق الجدول الزمني والتكلفة المتوقعة إلا أن الشركة فوجئت بمشكلة لم تكن بالحسبان ذلك أن الأنفاق التي حفرتها لمرور الطريق الحديدي عبر الجبال التي تقع بين المدينتين كانت تمتلئ بالمياه.

استدعت الشركة مكاتب استشاريه متخصصة ووظفت مهندسين متخصصين لدراسة المشكلة ووضع حلول تمكنها من إكمال بناء الطريق الحديدي ضمن الموعد الزمني المحدد لكن اقتراحات المكاتب الاستشارية والمهندسين كانت مكلفة للغاية وحتاج إلى وقت حيث تضمنت بناء قنوات لجمع المياه ومصرف لتخزينها ونظام لسحب المياه إلى مواقع أخرى للتخلص منها.

وأتى الحل الذهبي للشركة عن طريق عامل صيانة بسيط كان يشعر بالعطش ويبحث عن ماء شرب في الموقع فانحنى بجسده وشرب من مياه النفق فوجد مذاقها رائعا بل وأفضل من المياه المعبأة التي يشتريها عادة! هرع العامل إلى رئيسه وأقترح عليه أن تتم تعبئة هذه المياه وبيعها كهدايا مخفضة خلال الأولمبياد! لم ينهر الرئيس موظفه على هذه الفكرة الغريبة أو يسخر منه وإنما تفاعل معها وأبلغ إدارة الشركة التي درست الفكرة ونفذتها فأنشأت شركة أو شميرو للمياه المعبأة التي تباع على أرصفة السكك الحديدية عبر المكائن الآلية والتي توسعت فشملت مبيعات المنازل. هكذا تحولت العضلة الكبيرة والمشكلة الصعبة الى فرصة ذهبية تحقق أرباحا ضخمة بمجرد أن تم التفكير في الموقف بشكل مختلف.

كل ما نحتاجه هو التفكير بالمشكلة كفرصة ومحاولة استثمارها بعيدا عن الأنماط التقليدية للتفكير في بيئة عمل تهتم بالعملين وتوفيهم حقوقهم كاملة فتحفز على الإبداع وتكرم المبتكرين.

استنساخ الأفكار

لم يكن هنري فورد يعلم أن زيارته للمحمة شيكاغو في عام 1912 م ستكون السبب الرئيسي لأكبر نهضة شهدتها صناعة السيارات ، فقد أعجبه طريقة انتقال اللحوم من جزار إلى آخر عن طريق المعلق الذي يسير على قضيب حديدي مفرد حيث يقوم الجزار الأول بمهمة محده لا يتجاوزها ثم ينتقل المعلق إلى الجزار التالي الذي يؤدي مهمة أخرى كذلك وينقله لمن يليه حتى تنتهي العملية . وحينما عاد إلى مصنعه بدأ في التخطيط لتطبيق الفكرة ذاتها في صناعة السيارات وحقق ذلك بعد ستة أشهر فقط حيث طبق المصنع الطريقة الجديدة وأصبح العامل الأول يركب القطعة فتنتقل أليا إلى العامل الثاني الذي يثبتها ثم تنتقل إلى الثالث ليفحصها وهكذا صار لكل عامل مهمة محددة ينجزها في وقت محدد وبأعلى جودة قبل أن تنتقل إلى العامل التالي عبر القضيب الحديدي المعلقة عليه. ولازالت هذه الطريقة تستخدم في مصانع السيارات إلى اليوم ولكن بعد أن أدخلت عليه العديد من التحسينات كالتحكم الآلي.

وفي عام 1950 قام ايليجي تويودا الذي كان يدير شركة صغيرة تصنع السيارات للسوق الياباني بإرسال ابنه إلى أمريكا لزيارة مصانع السيارات واقتباس أفضل الأفكار منهما . ورغم أنه جُول في مصانع شركة فورد وجي إم وكرايزلر إلا أن أكثر ما لفت انتباهه هو طريقة مراكز التسوق الأمريكية في تقليص مخزونها وإعادة ملء الأرفف بالبضائع والمنتجات ليلا لتكون جاهزة للمتسوقين في الصباح الباكر فعاد إلى اليابان ليطور مفهومها ويبتكر طريقة JUST IN TIME والتي تعني "في الوقت الآتي" . دخلت تويوتا السوق الأمريكية ونافست كبار المصنعين وبعد 30 سنة استولت على 23% من السوق مما حدا بشركة جي إم سبي إلى التفاوض معها وعقد شراكه استراتيجيه ، حينها قال تويودا أن جي إم سبي فعلت ذلك لتتعرف على أسرار نجاح مصنعنا وتقتبس أفكارنا الرائدة.

أما مصنع بونيفيه المتخصص في صنع البنادق في ولاية ميتشيغان الأمريكية فقد كان يواجه شكاوى من زبائنه حول جودة وحجم عبوة اسطوانية صغيرة في البندقية ولم يجد مهندسو التصنيع حلا للمشكلة رغم ما سببته شكاوى العملاء من قلق لدى إدارة التسويق. وجاء الفرج على يد مدير المصنع الذي تذكر أنه يمر يوميا في طريقة على مصنع لأحمر الشفاه التي تشابه عبوة البندقية في حجمها وحركتها وتساءل هل يمكن أن نجد في عبوة أحمر الشفاه غايتنا؟ فعلا كان له ذلك بعد أن قام بزيارة خاطفة للمصنع المجاور لهم فوجد الحل المطلوب بأدنى تكلفه وأسرع وقت.

تكمن روعة هذه التجارب وتميزها في كونها بلورت مبدأ التعلم من تفوق الآخرين واستنساخ أفكارهم الناجحة خاصة إذا كانوا في صناعة أخرى لا تنافسهم حيث يمكن لهم أن ينقلوا أفضل الطرق والممارسات بدلا من الأسلوب التقليدي حيث تبحث الشركات عن حلول مشاكلها

أثمن الأفكار وأفضل الابتكارات تأتي دوما من أبسط العاملين الذين يتعاملون مع المشاكل والتحديات بشكل مباشر فهم يملكون نفس العقول ولا يتعرضون للضغوط التي تحم من إبداعات الرؤساء وقدراتهم

أو الابتكارات الجديدة داخل المنشأة فقط وسميت هذه الطريقة BENCHMARKING أو المقارنة التفاضلية.

سمعت لأول مرة عن الـ BENCHMARKING في ورقة قدمت في المؤتمر السنوي الخامس والأربعين للمهندسين الصناعيين عام 1993 و الذي نظمه معهد المهندسين الصناعيين في أمريكا حيث عرضت شركة زيروكس تجربتها حول تحسين نظامها لقطع الغيار وتطويره أثر الصعوبات التي كانت تعانيها وذلك بالافتباس من نظام شركة متميزة في بيع أدوات الصيد! فكلاهما يتعامل مع عدد كبير من العملاء في أماكن متفرقة ويحتاج لخزون كبير في أماكن متعددة يتميز بسهولة وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء. وفي السنوات التالية اعتمدت هذه الطريقة كأحد أفضل وسائل حل المشاكل وتطوير المنشآت بعد أن طور مفهومها لتصبح أداة قياس لأداء المنشأة مقارنة بمثيلاتها وللتعرف على نقاط الضعف في نظام المنشأة.

البحث عن أفضل الطرق لرفع الكفاءة وتخفيض التكلفة وتطوير المنتج همّ يحمله رؤساء الشركات والمصانع ولكن الكثير منهم يشعرون بالإحباط إزاء عوائد استثمارهم في تطبيق المفاهيم التي يقدمها لهم بعض الاستشاريين كالجودة الشاملة ، الهندرة (إعادة هندسة طرق العمل) ، ومعايير الأداء وغيرها لأنها تركز فقط على الابتكار والتطوير داخل المنشأة وأفكار العاملين معروفة مسبقا وقد تكون قدراتهم محدودة لذا يظن بعض التنفيذيين أن هذه الطريقة ليست سوى "حيلة" جديدة للاستشاريين للحصول على المزيد من العقود الاستشارية لكن الواقع يثبت عكس ذلك فهي أقل تكلفة وأضمن في العائد.

ودعونا نسأل ألا يمكن أن تستفيد شركة توزيع المطبوعات من طريقة شركات توزيع الأظعمة في التوزيع والرجيع؟ أو أن يستفيد مصنع الألبان من نظام تخزين شركة الأسماك؟ ألم تقتبس شركات الطيران أفكار تقليص وقت الانتظار بين الرحلات من سباقات الفورميلا؟ وكذلك اقتبست «يورو ديزني» أفكار تشغيل مضخات الهواء من تجربة مناجم الفحم؟

لو اقتصر كل منتج على أفكاره ولم يوجد هذا التبادل والتكامل لما حققنا 1% من إنجازات التقنية والصناعة فنحن بحاجة إلى الاستفادة من مجموع تجاربنا وأفكارنا الناجحة على مستوى الفرد والمجتمع والأعمال لنطور حصيلتنا المعرفية ونبني نجاحا فوق الآخر

مناجم للإستثمار!

يذكر الكاتب المتميز الأستاذ فهد عامر الأحمد في عموده اليومي «حول العالم» بجريدة الرياض تحت عنوان «تجارة الأفكار الذهبية» أن تجارة الأفكار تشكل 28% من مجمل الصادرات الأمريكية و 16% من مجمل الصادرات اليابانية و 11% من مجمل الصادرات الألمانية! ويقصد بذلك تأجير الأفكار وبيع حقوق ملكيتها. ففكرة برنامج الويندوز على سبيل المثال هي التي جعلت من مالك شركة ميكروسوفت التي لا يتجاوز عدد العاملين فيها 15000 موظفا أغنى رجل في العالم. كذلك تشكل فكرة مشروب الكوكاكولا مثلة في علامة المنتج 85% من قيمة الشركة التي تقدر بعشرات المليارات من الدولارات. أما شركة تكساس انسترومنتس فتربح 400 مليون دولار سنويا من خلال السماح لمنتجين أجانب باستغلال حقوق اختراعاتها وابتكاراتها! ولأن الإحصائيات تظهر أن إنفاق دولار واحد على الأبحاث والأفكار الجديدة يجلب 33 دولارا من الأرباح فإن شركة ميرك العالمية لصناعة الأدوية تنفق على الأبحاث ما معدله ألف مليون دولار سنويا.

ومع أننا نقرأ عن براءات اختراع وابتكارات ذات عوائد مرتفعة تسجلها شركات وطنية كبرى مثل أرامكو وسابك و التي لديها أنظمة تشجع على الابتكار وتوفر له البيئة الحاضنة إلا أننا لازلنا متأخرين كثيرا في تشجيع الاختراعات على المستوى الفردي وذلك بسبب بطء آلية تسجيل حقوق ملكية هذه الابتكارات التي تصل إلى 11 و 14 سنة يصبح حينها الاختراع مباحا للاستغلال كونه تعدى عشر سنوات منذ إعلانه! فهذا مواطن يبتكر طريقة لتخزين الطاقة توفر 12 مليار ريال على المستهلك! وذاك شاب يبتكر طريقة تعريب جهاز الآيفون ويسبق الشركة المنتجة له وهناك مئات مثلهم لكننا لم نهيئ لهم الآليات والوسائل التي تحتضنهم وتستثمر إبداعاتهم وهذه مشكلة سائر الدول العربية التي تسجل مجتمعه 1458 براءة اختراع سنويا فيما تسجل إسرائيل لوحدها 1825 براءة اختراع لتحتمل بذلك المركز الخامس عشر عالميا.

قبل عامين ابتكر مهندس هندي يعمل في دولة الإمارات العربية المتحدة طريقة لإنتاج الماء العذب عن طريق تجميع بخار الماء الذي يتكثف على ضواغط أجهزة التكييف التي تملأ بيوتنا ومبانينا واستطاع أن يجمع المياه التي تتولد في المبنى الذي يعمل به ليستخدمها في ري حديقة المبنى. وكنت أظن أن تشريعات سريعة ستصدر لاستثمار هذه الفكرة لدينا حيث نعاني قلة المياه الجوفية والتكلفة العالية لتحلية مياه البحر علاوة على أن هذه المياه تسبب مشاكل للمباني مالم يتم تصريفها بالشكل الصحيح ولكن شيئا من ذلك لم يحدث! وقرأت خبرا عن اختراع غسالة ملابس في سنغافورة تعمل دون مياه وتزيل البقع من الملابس في بضع دقائق باستخدام أيونات سالبة وهواء مضغوط ومزيلات روائح وظننت أننا سنبادر بشراء المصنع وتسويقها محليا بسبب شح المياه لدينا، ولا غرابة في موقفنا السلبي فنحن في الغالب لا نحاول حتى الاستفادة من تجارب الدول المجاورة والشقيقة في أمور بسيطة وهامة فكيف نبادر إلى تبني أفكار جديدة كهذه؟

مكاتب ملونة برائحة البخور

هل تمنيت مكتباً بلون بحري وطاولة عوديه تنتشر فيه رائحة البخور؟ هذا قد لا يبدو شيئاً من الخيال! حين يبحث الرؤساء عن أفكار لزيادة الإنتاجية فإنهم يبدأون وينتهون بالموظف في حين أن تحسين بيئة العمل يمكنه أن يحقق عائداً إيجابياً يفوق التوقع. في دراسة لتأثير الألوان على العاملين وجد الباحثون أن إشاعة اللون الأحمر في أماكن العمل يبعث على الحيوية والنشاط وبالتالي يزيد من الإنتاج في حين يخفف اللون البرتقالي من وطأة التعب ويشيع الأمل. وفي حين أن اللون الأصفر ينبه القدرات العقلية ويرفع من طاقة المخ فإن اللون الأخضر يتميز عليه كونه يجلب السرور ويوحى أن الأشياء أخف من وزنها لذا ينصح بطلي الصناديق باللون الأخضر!

أما اللون الأزرق فهو الأكثر تميزاً حيث يعطي الشعور بالأمان و يبعث على الاسترخاء ويساعد في الانفتاح على العالم الخارجي كما أن له أكبر الأثر في التحكم بالعاطفة والمشاعر وبالتالي إشاعة الاستقرار النفسي. في لندن تم طلاء جسر بلاك فرايبار الذي كان يعرف بكثرة حالات الانتحار فيه باللون أخضر فانخفضت حالات الانتحار إلى الثلث! ترى كيف ستكون النتيجة لو تم طلاء المعامل باللون الأحمر والورش باللون البرتقالي ومعاهد البحوث باللون الأصفر وهكذا؟

أما النباتات الداخلية فلها تأثير عجيب على أداء الموظفين إذ أظهرت دراسة حديثة أجريت في أمريكا أن وضع نباتات طبيعية داخلية يمكن أن يوفر للشركات 208 مليار دولار سنوياً عن طريق تنقية الهواء! وأوضح باحثا مختبرات لورنس باركلي اللذان أجريا الدراسة أن 58 مليار دولار يمكن توفيرها بوقاية العاملين من أمراض المباني المغلقة إضافة إلى 200 مليار دولار إضافية من تحسين أداء العاملين ورفع إنتاجيتهم بتوفير مكاتب ومواقع عمل ذات هواء أفضل. كما توصلت الدراسة نفسها إلى أن 40% من مجموع الإجازات المرضية يرتبط بنوعية الهواء في المباني المغلقة. وقد عضد هذه النتائج رأي عالم وكالة الفضاء الأمريكية ولفرنن الذي قال أن النباتات الداخلية يمكن أن تخفض كمية الغبار العضوي المحمول في هواء مكتب مغلق بنسبة 50%.

ورغم أن دراسة ذات صلة أكدت أن الروائح الزكية تزيد من الإنتاجية وتحسن من نفسيات الموظفين إلا أن جهات رسمية كالمكتب الاتحادي الألماني للبيئة يرفض هذه المقترحات لتأثير بعض المواد المعطرة على البيئة وتسببها في الحساسية والأزمات الصدرية وأوصى بدلا من ذلك بفتح النوافذ لتجديد الهواء! ومع تقديرنا لأراء المكتب المذكور فهذا الاقتراح غير فعال في أجوائنا حيث الرطوبة والغبار والهواء الحار ولا بد أن نبحث عن حلول أخرى!

هل فكرت شركاتنا يوماً أن تستأجر عقولا متميزة لفترة قصيرة لتساعدها على حل مشاكلها والتغلب على التحديات التي تواجهها؟ ليس بالضرورة أن نبحث عن مستشارين غربيين فلدينا مناجم غنية لم تستثمر بعد! حين تواجه شركة ما مشاكل فنية أو إدارية أو تسويقية ولا تستطيع التغلب عليها فبإمكانها أن تدعو مجموعة من المبدعين من خارج بيئة العمل أو أن تطرح التحديات على شكل مسابقة عامة تضع لها جوائز و مكافآت وتملك بموجبها الأفكار وستجد أنها تستخرج كنوزاً ثمينة من هذه المناجم و ستفتح أمامها أبواباً جديدة وفرصاً ثمينة لتحقيق عوائد إضافية .. ولكن السؤال نفسه يتكرر: من الذي سيبادر؟

إذا أردت استكشاف أفضل الأفكار التي لم تخطر على ذهنك فلا تتردد في استشارة من تثق بقدراتهم وخبراتهم خاصة من هم خارج بيئة عملك فهذه العقول لديها خبرة مختلفة وتفكر بحرية بعيداً عن القيود التي تكبل ذهنك لتقدم لك حلولاً جديدة وأفكاراً رائعة

طائرة ركاب .. بلا كراسي!

مهما اجتهدت الشركات في تنظيم وتخطيط أعمالها فلا بد لها من مواجهة تحديات ومشاكل غير متوقعة فهذه سنة الحياة بل إن بعض هذه التحديات والمصاعب كانت الدافع للإبداع والتطوير وكما يقال «الحاجة أم الاختراع». ويختلف التنفيذيون في تعاملهم إزاء مثل هذه الظروف فمنهم من يبادر الى البحث عن الحل التقليدي والأخذ بأراء الخبراء فقط مهما كانت التكلفة المادية والوقتية ومنهم من يستثمر كل العقول التي تعمل في منشأته لتبتكر الحل الأمثل.

كتب الأستاذ ياسين البهيش في صحيفة الحياة بتاريخ 8 يوليه 2008 قصة جميلة جدا لمشكلة واجهت طائرة سعودية من طراز الجامبو الضخم اضطرت للهبوط في مطار صغير محلي في الهند وكان من المستحيل ان تطلع منه لقصر مدرج الطيران وكان رأي أغلب الفنيين والمختصين الذين تمت استشارتهم هو انه لا بد من تفكيك الطائرة بكاملها إلى أجزاء وقطع صغيره وشحنها برا وبحرا إلى السعودية ثم إعادة تركيبها وهو حل مكلف جدا يستنزف الوقت و مليء بالمخاطر والصعوبات.

لكن الكابتن طيار «عمار أسعد جمجوم» رحمه الله فكر بطريقة أخرى تمكنه من الإقلاع من المدرج القصير حيث وجد ان الحل الوحيد لكي تستطيع طائرة الجامبو أن تطلع من هذا المدرج القصير هو تخفيف وزن الطائرة ليتسنى لها الارتفاع في الهواء سريعا قبل ان ينتهي المدرج. ولكن حتى بدون ركاب أو أمتعه لم يكن ذلك ممكناً! ففاجأ الكابتن الجميع بحل مبتكر لم يخطر على بال أحد من الفنيين والمهندسين أو كبار الخبراء ألا وهو تفكيك كراسي الجامبو لتخفيف وزنها وهي عملية سهله ومقبولة لأن ذلك يتم دوما وبسهولة لتعديل مرات الطائرة وصيانتها وجديد الكراسي. وبعد أن تم تنفيذ الفكرة وأزيلت جميع الكراسي قرأ الكابتن رحمة الله دعاء السفر وانطلق بطائرته الجامبو الخالية من الكراسي فأقلعت من المطار الصغير وعاد بها إلى الوطن تاركا الجميع مشدوها بإبداع هذه المواطن الفذ!

وهناك معضلة أخرى تواجه الشركات في تشجيع الابتكار وذلك حين يتدخل المسؤؤل في تفاصيل الفكرة التي طرحها أحد موظفيه وطريقة تنفيذها مما يقلل حماس وإلتزام الموظف بالفكرة الاصلية خاصة إذا أجرى عليها تغييرات هامشية ذات بعد شخصي. أما الطامة الكبرى فتقع حين «يحشر» الرئيس نفسه لينال جزءا من التكرم والتقدير المتوقع للفكرة عند الإدارة العليا هذا إذا لم يستولي على الفكرة بأكملها! لذا يفضل الموظفون الاحتفاظ بأفكارهم التي يعلمون أنها ستحقق الكثير من المكاسب لشركاتهم لأن رؤسائهم سينسبونها لأنفسهم ويتحصلون على المكافأة لوحدهم!

يتأثر الإنسان بالبيئة التي يمارس فيها عمله أو يمضي فيها يومه بشكل أكبر مما نتصور وينعكس ذلك على إنتاجيته وسلوكه بشكل واضح ، وبعض المؤثرات البسيطة كالألوان والإضاءة والمساحة يمكنها أن تضاعف أو تقلص من أداء الإنسان وكفاءته

دروس في الطيران!

تعرض صناعة الطيران لتحديات كبيرة ومنافسات شرسة يؤججها ارتفاع أسعار الوقود وحوادث الطيران ومشاكل الإرهاب والأحوال الاقتصادية مما يحتم عليها دوما إيجاد حلول مبتكرة للتغلب على مشاكلها وتقليص نفقاتها كي تنجو من الإفلاس. في كثير من هذه الحلول تجارب رائدة وأفكار غير مسبوقه جديرة بالاستفادة منها في مختلف قطاعات الأعمال ويكفي أن نتعلم منها طريقة التفكير خارج الأسلوب النمطي الذي لا يميزنا عن الآخرين ولا يضمن لنا البقاء في حلبة المنافسة.

وجدت الخطوط البريطانية عند بدء تخصيصها أن كسب عميل جديد يتعامل مع شركة أخرى عن طريق الحملات الإعلانية والعروض الترويجية والتخفيضات يكلفها خمسة أضعاف ما تحتاج أن تنفقه على عملها الحالي حتى يستمر معها . لذا ابتكرت خدمات متميزة لعملائها المستمرين كبرنامج النقاط التي يجمعها الراكب كلما سافر على خطوط الشركة ثم يستبدلها بتذاكر مجانية إضافة إلى قيامها بتطوير مقاعد الطائرات وخدمات الضيافة وإنشاء الصالات الخاصة بها في المطارات الكبرى و غير ذلك مما قادهما إلى نجاح كبير أصبحت بعده أحد أفضل خطوط الطيران في العالم بعد ما كانت شركة حكومية خاسره.

وفي الولايات المتحدة ابتكرت خطوط أمريكيا إيرلاينز فكرة جميلة جدا وهي أن لا تقوم بطلاء طائراتها وأن تتركها كما هي بهيكلها المعدني اللامع فحققت فوائد عديدة أولها أن طائراتها أصبحت متميزة بشكلها الفضي اللامع المصنوع من الألمنيوم ثم إنها وفرت تكلفة الطلاء الخارجي وصيانته والوقت الذي تخسره بسبب إعادة الطلاء وثالثها إنها خففت ثقل طبقات الطلاء من وزن الطائرة مما وفر عليها تكاليف الوقود ومكنها من إضافة ركاب و شحن بضائع إضافية! وفي خطوط أمريكية أخرى قام قسم التموين بتقليل عدد حبات الزيتون في وجبات رجال الأعمال والدرجة الأولى بمقدار حبة واحدة من كل وجبة مما وفر على الخطوط 30 ألف دولار في عام واحد!

شركة طيران عالمية أخرى استطاعت أن تخفض من تكاليف الوقوف في المطارات و زيادة ربحية أسطولها عن طريق التحليق والطيران بالطائرة لساعات أكثر وذلك بتقليص الفترة بين الهبوط والإقلاع والتي يتم خلالها خروج الركاب وقدم المسافرين الجدد مع أمتعتهم إلى جانب تزويد الطائرة بالوقود و المؤن. توصلت الشركة إلى هذا النجاح بعد أن قارنت أدائها بأداء فريق سيارة السباق ” فورمولا 1 ” والذي يتمكن من فحص السيارة و تنظيفها و تزويدها بالوقود واستبدال الإطارات وغير ذلك خلال تسع ثوان فقط!

الشركة الناجحة والمتفوقة تفكر بمثل هذه العقلية وتبتعد عن الأفكار الروتينية ولا تحتقر اي فكرة لذا نجدها دوما في المقدمة بينما يجتر

علينا أن نتوقف عن التفكير في أن المشكلة أو المعضلة التي تواجهنا هي كارثة لأن الشعور بالخوف يقتل الابداع والابتكار . وبدلا من ذلك علينا التفكير بهدوء والإيمان بالقدر والثقة بأننا قادرون على تجاوز هذا التحدي والخروج منه بحلول وأفكار تجعلنا أقوى وأفضل . وهذا ينطبق على المشاكل العملية والأسرية والشخصية

مفاتيح الذهب

لأن « الحاجة أم الاختراع » وأبوه! فقد حفزت الحرب العالمية الثانية العلماء على تطوير علم جديد في الرياضيات استطاع أن يحقق تقدما جذريا في الصناعة والتسويق والإنتاج بل إن آثاره باتت لا تحصى والاستغناء عنه غدا مستحيلا وهو «علم البرمجة الخطية».

بالطبع لو أجرينا استبياننا وسألنا من يعرف هذا المصطلح لما تجاوزت الإجابة 5% والسبب في رأيي يعود إلى ثقافتنا الضعيفة والتسطيح الذي تمارسه أغلب وسائل الإعلام فهي تشغل القارئ بالأمر الهامشي والكماليات وتنسى دورها ومسؤوليتها في تنمية ثقافة القارئ. أثار كثيرا عندما استمع إلى إذاعة الجيش الأمريكي والتي تبث برامج جماهيرية مسجلة من إذاعات محلية أمريكية حول العناية بالسيارة أو إصلاح الحاسب الآلي أو حتى المعاملات البنكية والاستثمارات المالية الشخصية وأجد العامة يناقشون ويتحدثون عن أمور تعكس اهتمام المجتمع هناك بالمعرفة في الوقت الذي يجهل أغلبنا أبجديات أعمال الصيانة المنزلية ويعتمد على عمالة ربما لا تجيد الكتابة حتى بلغتها! أعلم أن هذا ليس هو الموضوع لكن ضعف الوعي لدى العامة أمر مزعج وسلب اقتصاديا ويحتاج منا إلى وقفات.

كان أمام الولايات المتحدة الأمريكية تحد كبير يتمثل في تحقيق عدة أهداف متزامنة للمحافظة على صحة مواطنيها خلال فترة الحرب مع محدودية الموارد آنذاك وكان السؤال الصعب هو كيف أوزع المصادر الغذائية المتوفرة كالقمح والأرز والزيوت وغيرها بحيث:

- أحافظ على التنوع المطلوب لتحقيق صحة سليمة
- أكون أكبر كمية تكفيني لأطول مدة
- أخفض التكاليف المترتبة على التصنيع والتخزين والنقل
- ألتزم بالكميات المتوفرة وقدرات الخازن ووسائل النقل ومدة الصلاحية وغيرها

وكانت الصعوبة هي كيفية التوصل للتوزيع المثالي الذي يحقق أفضل العوائد والمكاسب مع الالتزام بكافة القيود والضوابط فكان الحل في تطوير علم البرمجة الخطية " LINEAR PROGRAMMING " والذي أضحت أداة رائعة للتوصل إلى حلول مثالية. فمثلا تحتاج منشأة ما إلى توزيع منتجاتها على سلسلة من نقاط البيع ولديها عدد محدود ومتنوع من وسائل النقل بسعات مختلفة ومخازن وفي مواقع عدة مع ملاحظة أن تكاليف النقل تختلف من نقطة إلى أخرى. وربما يتفاوت الوقت بسبب الزحام والمسافات وهكذا فالتوزيع المثالي لنقل المنتجات من الخازن إلى نقاط البيع لتحقيق أفضل توزيع بأقل تكاليف وأقصر وقت ولن يتم إلا باستخدام نموذج البرمجة الخطية التي

الآخرون أفكارهم التقليدية التي أكل عليها الدهر وشرب ولا يجيدون سوى انتقاد الأفكار الجديدة التي فشلوا في التوصل إليها قبل الآخرين!

بإمكاننا إقتباس الكثير من الأفكار الناجحة من الآخرين سوءا كانوا افرادا أو شركات ثم تعديلها وإعادة صياغتها لتلائم أوضاعنا واحتياجاتنا . ويكفيها منها أن تحفزنا على التفكير خارج إطار الحلول التقليدية

كانت حل ببرامج حاسب خاصة لكنها صارت الآن جزءاً من برامج الجداول مثل اكسل بل إن الحاجة لحل نماذج البرمجة الخطية كانت أكبر الدوافع لتطوير صناعة الحاسبات الآلية.

يعتقد بعض المدراء والمسؤولين أن الخبرة والتجربة والمعدات وحدها كافية لتحقيق النجاح ولكنهم يغفلون عن الأساليب الحديثة التي تتوصل إلى أفضل الحلول إذا وضع النموذج الصحيح للمنشآت مما يغنيها عن الوسائل التقليدية المتمثلة في البحث في تفاصيل العمليات وتقليص التكاليف بتقليص أعداد العاملين.

ليست هذه وحدها مفتاحاً للذهب في المنشآت الصناعية وشركات الإنتاج والتوزيع فهناك المحاكاة "SIMULATION" و التقنين (وهذه اجتهاد مني في الترجمة) "OPTIMIZATION" وهندسة العوامل البشرية لتصميم الأجهزة والمعدات والمرافق بما يناسب قدرات المستخدمين وغيرها من أفكار التطوير الرائعة التي تغيب دائماً عن أذهان المسؤولين رغم أهميتها ونتائجها الايجابية على الأعمال. والسبب عدم وجود دوريات علمية لنشر البحوث المحلية التي أجريت فيها دراسات تستخدم مثل هذه الأساليب أو جماعات لتطوير المهارات الشخصية في التخصصات الفنية ولا حتى مؤتمرات وندوات لتبادل الخبرات وتعريف المنشآت والمصانع والشركات بهذه الأساليب.

النجاح واستمرار تحقيق الأرباح يجب ألا يكون مبرراً للإبقاء على نفس الأنظمة ووتيرة الأداء، فأنت إن لم تستمر في تطوير أدائك وحافظ على تفوقك فستسقط عند أول عثرة وسيتمكن منافسوك من التقدم عليك

عواصف الأفكار



بوظة بالزعفران من لبن الإبل

لسبب لا أعلمه قد يكون اقتصاديا أو صحيا سبقتنا الهند إلى تصنيع منتجات من حيواننا الوطني «الجمال» ! فقد ابتكرت مؤسسة هندية تدعى «لوكهيت بالاكسانستان لخدمة أصحاب الماشية الرحل» بوظة مصنعه من لبن الإبل أنتجتها بنكهتي الزعفران والفانيليا بالفراولة ثم قامت بطرحها وبيعها في ولاية راجاستان غرب الهند! لكن شركة «أوكسيا» الأمريكية قدمت فكرة مختلفة للحفاظ على الصحة إذ ابتكرت منتجا جديدا يعيد الحيوية إلى الجسم هو عبارة عن علب معدنية صغيرة تحتوي على أكسجين نقي تكفي لأربعين شهقة نفس من الهواء النقي وباعتها بسبعة دولارات مع العلم أن العلب يمكن إعادة تعبئتها ما جعل الآف الأشخاص يتهافتون عليها وخاصة أولئك الذين يعانون من الإجهاد والتوتر والمثقلين بجدول أعمال مرهق أو يضطرون للسفر باستمرار.

وفي تايلند قامت حديقة «دوي فو» والتي ترتفع عن سطح البحر بـ 1980 مترا قامت بتعبئة قوارير بنسمات من هوائها العليل في قمة الجبل التي تقع عليه . واستطاعت بيعها عليهم بسعر 83 سنتا أمريكيا. أما إن كنت في صحة وعافيه لكنك تشكو من النسيان وعدم التركيز فما عليك إلا أن تنعش ذاكرتك بشحنة كهربائية! حيث توصل باحثون في جامعة لوبيك الألمانية إلى أن تمرير تيار كهربائي على الرأس أثناء النوم قد يحفز الذاكرة ويكون مفيدا للامتحانات! وقد أجرى الباحثون تجربته على فئتين من المتطوعين طلب منهم حفظ قائمة من الكلمات قبل النوم ووجدوا أن الفئة التي تلقوا ذبذبات عبر إلكترونيات مثبتة على فروة الرأس تم تحفيز ذاكرتهم وكانت قدرتهم على الاستذكار أكثر بمرتين من الآخرين!

ونبقى مع الابتكارات الجديدة فقد نجحت شركة يابانية في ابتكار وسادة نوم تحمى من الشخير حيث تقوم بتخفيض معدل وصوت شخير من ينام عليها عن طريق موجات مغناطيسية تصدرها الوسادة فتمتص ذبذبات الشخير ما يجعل النائم يتنفس بشكل أكبر ويجعل نومه عميقا. وإذا لم تنفع معك هذه الوسادة فليس لديك سوى التوجه إلى مستشفى «مولينيت الإيطالي حيث افتتح جناح يسمح لرواده بالنوم ليلا والمغادرة صباحا لئلا يفقد الناس وظائفهم وربما بعض الأزواج شريكاتهم!

ويستمر اليابانيون في الريادة حيث ابتكروا حلة (أي معطفا) يمكن المسنين من ممارسة حياتهم دون مساعدة أحد بما يمكن تسميته «حلة الشباب»! فالحلة تتمكن عن طريق قرون استشعار مثبتة فيها من المساعدة على حمل ما وزنه 20 كلغم عن طريق حث عضلات الجسم كما أنها توفر حماية أكبر لكبار السن من الإصابات عند التحرك وتغنيهم عن الحاجة للآخرين.

وفي بريطانيا يعكف الباحثون على تطوير روبوت «عاطفي» قادر على التجاوب مع الإنسان والاستجابة للمس والاراء والسلوك اللطيف

غرفة في فندق ثلجي

تتميز الشركات الرائدة بقدرتها على تقديم ابتكارات جديدة تبقيها دوماً في المقدمة فالعملاء يبحثون دوماً عن الجديد لذا تسجل شركة «سوني» مثلاً 1000 فكرة جديدة سنوياً منها 800 فكرة لتحسين وتطوير منتجات موجودة و200 فكره جديدة. ولئن كان لدى سوني جيشاً من الباحثين ينتج هذه الأفكار فإن هناك مخترعا سجل لوحده أكثر من 12000 اختراع! والابتكارات الجديدة لا تعني بالضرورة إبداعاً تقنياً أو تطوراً علمياً ولكنها تحسن للطرق السائدة و الأنظمة المطبقة والمنتجات بهدف زيادة الإنتاجية والكفاءة والراحة.

فإذا كنت ترغب في العيش وسط الجليد فلا حاجة بك للسفر إلى الأسكا ولكن اجه إلى فنلندا حيث أفتتح فندق ثلجي يقيم فيه النزلاء في غرف مبنية من الثلج و يعيشون وسط درجة حرارة تبلغ خمسة تحت الصفر و يتناولون طعامهم في مطعم ثلجي كذلك! و لتوعية المواطنين في دولة مصر أقيم في القاهرة معرض «للسلع الفاسدة» لتنظيف الزوار وتمكينهم من حماية صحتهم! و لتفقد حجم الفساد على الطرق سافر وزير داخلية كازاخستان في شاحنة محملة بالبطيخ ليصور بنفسه من خلال كاميرا فيديو تلقي ستة وثلاثين مسؤولاً نصفهم من شرطة المرور رشاوى للسماح للشاحنة بالمرور ثم قام بعد ذلك بفصلهم من أعمالهم .

وفي سنغافورة حيث ترتفع درجة الحرارة وتشتد الرطوبة دعا وزير البيئة وموارد المياه الشعب البالغ عددهم 4 ملايين نسمة إلى خفض مدة الاستحمام دقيقة واحدة من أجل توفير 40 مليون لتر من المياه يومياً . وفي إيطاليا حيث ارتفعت نسبة التلوث بسبب الأبخرة فقد أعلن عن منع السيارات و الدراجات النارية من التجول لمدة يوم واحد في روما وتوسع مدن أخرى وسيتم تطبيق القرار لمدة يوم واحد كل شهر .

ونظراً لكون سلالم معدات الدفاع المدني في استراليا لا تصل إلى الطابق الثالث عشر فقد دعا المفوض السابق للشرطة كل من يقطن الطابق الثالث عشر إلى اقتناء مظلات لاستخدامها كوسيلة للنجاة! بيد أنه عقب قائلًا إن المظلات لا تضمن هروباً ناجحاً و لكنها توفر فرصة جياة أفضل من البقاء في مبنى يحترق أو يتعرض للقصف! وفي الصين حيث لم يجدي السم في القضاء على العدد المتزايد من القطط التي يتكاثر عددها ليعود إلى نفس مستواه بعد عشرين يوماً فقط فقد شرعت السلطات الصينية في توزيع عشرة أطنان من حبوب منع الحمل للقطط في أكثر من 300,000 موقع علماً بأن الحبوب غير ضاره بالإنسان أو الدواجن أو الماشية . أما في اليابان فقد كان لارتفاع فواتير الهاتف الجوال أثراً إيجابياً على الشباب حيث أدى ذلك إلى انخفاض نسبة المدخنين بين الشباب من 37% إلى 22% و الفتيات من 16% إلى 10% نظراً لعدم تمكنهم من تغطية نفقات الجوال و التدخين في آن واحد!

ويبدو أن قدرة البريطانيين على الوقوف في الطابور دون ملل والتي يضرب فيها المثل لم تعد كما كانت لذا أصبح بالإمكان استئجار شخص للوقوف بدلاً منك في الطابور مقابل 120 ريالاً للساعة! وقد لاحظت الفكرة للاعب كرة قدم سابق ومذيع تلفزيوني حالي بعدان دفع لمتسول

. ويضم فريق الباحثين 25 عالماً من ستة دول متخصصين في علم الروبوتات و الذكاء الاصطناعي. ومع التوقع بنجاح أبحاثهم إلا إنني شخصياً أشك في أن قدرة الروبوت على التكيف في بيئتنا العربية حيث يتلقى عشرات القبل عند السلام ثم لا يلبث قليلاً حتى يحتدم الصراخ وتزداد الانفعالات!

ونظراً لقلة ابتكاراتنا وندرتهما فلعلنا نسجل التصميم الجديدة للشماع وطرق تزيين السيارات وتصاميم العباءات النسائية فيما تشفع لنا وترفع من درجتنا في سلم ابتكارات الدول دون أن يتأكدوا من فوائد هذه الابتكارات!

الانتقال من تبعيتنا الصناعية والمعرفية إلى مصاف الدول المتقدمة يبدأ بتشجيع المبدعين ودعم الابتكارات البسيطة في المدارس والمنازل والشركات والمصانع وتشجيع أفراد المجتمع بكافة فئاتهم على الابتكار ولكل منا دور في ذلك يبدأ بك!

أندية .. للضحك!

غالبا ما تبدأ الابتكارات بأفكار غريبة قد تبدو سخيفة أو مضحكة بيد أن العديد منها يتحول إلى منتج أو خدمة رائعة تمتعنا بمزيد من الرفاهية التي لم نكن نحلم بها. والابتكارات ليست حكرا على المجتمعات الصناعية المتقدمة فلدينا عقول تضاهيها لكننا نفتقد إلى الآلية التي حثت على الابتكار و تطور قدرات المبدعين وإلى النظم التي تحمي حقوقهم وتدعم ابتكاراتهم لتتحقق على أرض الواقع. وكثيرا ما نقرأ عن اختراعات وابتكارات لمواطنين لكننا لا نعلم ماذا حصل لها ولم نرها على أرض الواقع!

من الأفكار الجديدة التي تبدو مضحكة لكنها تحولت إلى حقيقة، إبتكار قميص يستنجد عند تعرض مرتديه للسقوط! فمع ازدياد عدد كبار السن في سنغافورة قام فريق في أحد المستشفيات بتطوير قميص يرسل نداء طلب مساعدة عن طريق نظام إرسال مثبت فيه وذلك عند قيام جهاز الاستشعار الذي يبلغ طوله 2 سم وعرضه 2 سم و المثبت بالقرب من جيب القميص باكتشاف خطر السقوط بناء على سرعة ودرجة ميل مرتدي القميص! ولك أن تتخيل طفلا أو مراهقا يرتدي قميص جدّه ويقوم بالرقص أو أداء تمارين رياضية فإذا بسيارة الإسعاف تقف أمام منزله!

وفي بريطانيا ابتكرت إحدى الشركات أزياء شتوية توفر التدفئة لمرتديها لفترة تمتد لثلاث ساعات من خلال شاحن يعمل بلا أسلاك حرارية! فيما طورت شركة ألبسة رياضية سترة مزودة بلاقط وسماعتين وقابس تعمل عن طريق لوحة مفاتيح توضع على الصدر! ويجري تطوير السترة لتشمل «الهاتف الجوال» وقد عرضت سترة شتوية للاتصالات والتدفئة مزودة ببلوتوث مع قدرتها على تلقي المكالمات عبر سماعة مركبة في ياقة السترة إلى جانب مشغل اسطوانات إم بي بخمسائة يورو!

أما منزل المستقبل فسيراعي «مشاعر ساكنيه» حيث سيستخدم تقنية التحكم الآلي لضبط الإنارة والموسيقى و أجهزة التكيف حسب مزاج قاطني المنزل! وقد قامت شركة سويسرية بنقل الفكرة ذاتها إلى السيارة حيث صممت جهاز حاسب يستطيع التعرف على مزاج السائق وذلك من خلال جهاز استشعار معقد وبناء عليه يقوم بضبط الإنارة والمقعد و التكيف بما يناسب حال السائق ويساهم في تقليل احتمال تعرضه لحادث مروري وإن كنت أشك أن مثل هذا البرنامج سيكون فعالا في بيئة مرورية مزعجة كالتي نراها في شوارعنا وربما انتهى الحال بالسائق يهدئ من روع جهاز الحاسب والسيارة!

300 جنيه إسترليني ليقف بدلا منه في طابور للحصول على استثمارات خاصة بشراء شقة بقيمة مليون جنيه إسترليني! ولدى الشركة التي توفر هذه الخدمة حاليا ثمانون شخصا للقيام بهذه المهمة التي لا تتطلب أي مهارات أو خبرات غير الصبر!

وفي بانكوك ضاعف متجر لبيع أنابيب الغاز مبيعاته بعد أن ارتدى العاملون فيه زي "الرجل العنكبوت" بعد عرض الفيلم الذي حقق شهرة كبيرة في دور السينما المحلية. وأخيرا وفي محاولة للتقليل من الوقت الذي تضيعه الاجتماعات من وقت الإداريين في أمريكا والتي يبلغ معدلها 400 اجتماع سنويا نستولي على 70% من وقت العمل فقد شرعت بعض الشركات في عقد الاجتماعات وقوفا حتى يختصر النقاش وتقل ثرثرة بعض المسؤولين الذين لا يملون الكلام!

الانجازات الكبيرة تبدأ صغيرة وتتجمع كقطرات المطر لتشكل بحيرة أو واديا ولو استشعر كل منا دوره في توفير الاستهلاك أو تطبيق النظام أو تطوير السلوك أو تبني مشاريع تنموية أو المشاركة في أعمال تطوعية للمجتمع لحققنا نجاحات لم نكن نحلم بها

قماش برائحة البخور!

بقدر ما تفتح أخبار الابتكارات الجديدة شهيتنا لمزيد من الرفاهية والمتعة فإنها في الوقت ذاته تزيد إحباطنا بشأن قدرتنا على المنافسة لابتكار منتجات تستثمر مواردها وتناسب أجوائنا وأسلوب حياتنا بدلا من استثمارنا مستهلكين مسرفين لكل ما ترمي به مصانع الشرق وشركات الغرب.

فمن آخر هذه الأخبار توصل نخبة من العلماء الألمان بمعهد فراونهوفر إلى إنتاج طاقة كهربائية من جسد الإنسان تكفي لتشغيل بعض الأجهزة الطبية التي تقوم بعمل متواصل مثل أجهزة قياس الضغط ورسم القلب وذلك عن طريق جهاز صغير يقوم بتحويل حرارة الجسم إلى تيار كهربائي منخفض ثم يرسل نتائج القياسات إلى المستشفى بواسطة الهاتف المحمول. وأرجو أن تتمكن من استثمار فكرة هذا الابتكار إيجابيا ولكن ليس كما فعل البعض حين طور «شيشة» (نارجيله) تعمل على الطاقة الشمسية! أما إحدى الشركات الفرنسية فطورت ملابس جديدة مصنوعة من الألياف الخشبية تتميز بقدرتها على تنظيم حرارة الجسم ومقاومة البكتيريا كما تحمى من تكاثر الخلايا الحية وتقاوم عملية الغسل التي تلتف الملابس التقليدية.

وفي إيطاليا أنتج خبراء المجلس الوطني بالتعاون مع شركات محلية مجموعة من السترات و السراويل والبزات المصنوعة من ألياف طبيعية صديقة للبيئة حيث أن الأقمشة المستوردة من الشرق الأقصى تسبب أضرارا للبيئة أكثر بتسعة مرات من تلك التي تسببها الأقمشة المنتجة محليا! وما يهمنا أكثر هو تأكيد أحد الخبراء ان الحكمة الجلدية التي تسببها بعض الملابس لها علاقة بالمبيدات الحشرية التي تستخدم في زراعة القطن الرخيص في آسيا! أما الجميل فهو تصميم شركة ايطالية لملابس برائحة الفاكهة تجعل المرء يشعر بالانتعاش طيلة النهار حيث أكدت شركة «سوبر داي كومباني» أن بإمكان الزبون اختيار رائحة الفاكهة التي يريدها أن تنبعث من ملابسه بشكل متواصل وذلك من قائمة طويلة شملت الفراولة والليمون . كما تمكنت الشركة التي أنتجت أوشحة صوفيه وبناطلين «جينز» من جعل القماش يحتفظ بالرائحة حتى حينما يغسل لأربع أو خمس مرات! ولن نستغرب إذا أضيفت رائحة البخور ودهن العود إلى القائمة وأضيف قماش جديد يناسب الثياب الخليجية.

ولتعزيز السلوك الايجابي في ألمانيا طورت بلدية برلين حاويات قمامة جديدة تصدر عبارات عند إلقاء الفضلات داخلها مثل قول «أشكرك» أو «عمل طيب» كما أنها تنير ليلا ليميزها السائرون والمستخدمون كل ذلك بفضل خلية شمسية مثبتة فوق الحاوية . وأستبعد تطبيق الفكرة محليا لأننا سنحتاج إلى عبارات بشتى لغات ألعماله التي ترمي القمامة! ولكن لعننا نستخدم هذه التقنية لتوبيخ من لا يلتزم بالوقوف الصحيح أمام إشارات المرور أو في الطوابير ولا يطفئ سيارته عند التزود بالوقود رغم خطورة ذلك!

وبالطبع فالابتكارات ليست حكرا على التقنية الحديثة والمتطورة ومن ذلك ما قدمه باحث في كلية الطب بجامعة فاندربيلت في اليونان خلال مؤتمر عن البدانة حيث أثبت أن الضحك قد يغني عن التمارين الرياضية وأن الضحك بصوت عال لفترة تتراوح بين 10 و 15 دقيقة يحرق ما بين 10 – 40 سعرة حرارية ما قد يعفي الكسالى من التمارين الرياضية! وقد توصل الباحث إلى هذه النتيجة بعد أن درس تأثير مشاهدة 100 طالب لمقاطع كوميديه .. فإذا ما سمعت زميلك في المكتب يضحك بصوت عال فلا تسيئ الظن به فربما كان يحرق بعض السعرات الحرارية! وربما كان هذا هو السبب وراء قيام مجموعه من مواطني تايوان بتأسيس أول ناد للضحك بهدف مساعدة الآخرين على الضحك وذلك من أجل صحة وسعادة أفضل. ويجتمع أعضاء النادي لمدة نصف ساعة كل أسبوع للضحك وتبدأ جلساتهم بترديد هو – ها – ها .. ومن بين أنواع الضحك لديهم الضحك الجنون وضحك الأسد !!

وليس في الأمر غرابه فهناك 1300 ناد للضحك في العالم نصفها في الهند التي ابتكرت شرطتها فكرة دعوة أكثر من ألف من رجال العصابات الى حفل شاي لمناقشة الطرق التي يرتكبون بها جرائمهم واقترح سبل للحد من الجريمة! وقد حضر الحفل 274 من رجال العصابات ولا نعلم إن كان هدفهم دعم الشرطة أم التحايل عليها؟

وإذا كان الإبداع والابتكار يستلزم “التفكير خارج الصندوق” أي خارج أساليب التفكير المعتادة والروتينية فنحن بحاجة إلى “القفز خارج الصندوق” لنقدم ابتكارات جديدة حل مشاكلنا فقد أدمننا استعمال التقنية ووسائل الترفيه بإسراف شديد ولم نقدم شيئا سوى المزيد من الاستهلاك .. بانتظار أن تبتكر لنا الصين منتجات جديدة تعمل على الرطوبة و الغبار!

جميع الابتكارات والاختراعات بدأت كحللم وربما لم يستطع البعض أن يتخيلها لكن هذه هي

الطريقة الوحيدة لتحقيق الإنجازات التي تغير حياة الإنسان

ملايسك ..تندرك!

يكفينا ترفا في هذا العصر أن نجد الابتكارات تنهمر كالطرر حتى سبقت تفكيرنا حول كيفية الاستفادة منها. وكم كنا سنفرح لو استطعنا استثمار بعض هذه الابتكارات لتصحيح السلوك لدى كثير من البشر الذين لم تنفع معهم حملات التثقيف والتوعية! فقد توقع جيمس كانتون رئيس معهد مستقبل العالم أن تتحكم الشرائح الالكترونية ذات المجسات في أدق تفاصيل حياتنا كأن ترسل رسالة عبر الجوال تخبرنا متى يجب علينا أن نغسل ملايسنا! وإن كنا نأمل أن تصدر بدل ذلك صوتا مزعجا يرغم مرتديها على غسلها فوراً!

كما أن هذه الشرائح ستساعد المتسوقين على اختيار الملابس المناسبة وهو ما قد يرغم بعض محلات الملابس إلى التشويش عليها كي يشتري الناس كل شيء دون ترو! أما في اليابان فيعمل الباحثون على تطوير أجهزة استشعار تساعد مستأجري الشقق على توقي الحذر عندما تتجاوز أصواتهم الحد المقبول وهو ما نحتاج إلى وضعه في صالات الانتظار والأماكن العامة حتى يخفض المزعجون أصواتهم! أما شركة شيميزو كورب وشارب فقد طورتا حوائط زجاجية تضيء ليلا باستخدام الطاقة الشمسية لأربع ساعات وهو الحل الذي نبحت عنه لنازلنا وأسواقنا من أجل خفض استهلاك الكهرباء تحسبا لتكرار انقطاع التيار في ليالي الصيف!

ولئن كان الرجل الآلي إبداعا لا مثيل له فإن شركة تويوتا كسرت القاعدة وصنعت رجلا آليا برجل واحده قادر على القفز ولا أدري فيم سيستخدم؟ أما شركة انفاكوري للابتكارات فقد وجدت حلا رائعا لثقيلي النوم حيث طورت ساعة تنبه مستخدمها عندما يكون مستعدا لمواجهة يوم جديد وذلك بمتابعة النائم لمعرفة إذا ما كان مستغرقا في النوم أو في مرحلة النوم الخفيف لتقوم بإيقاظه! ووجدت أخيرا ضمن البرامج التي يمكن تحميلها على الجوال برنامجا يتحسس تنفسك ليحدد فترة النوم الخفيف فيقوم بإيقاظك! وفي سنغافورة نفذت شركة جيم أون ويل فكرة جميلة بتحويل حافلة من طابقين إلى صالة ألعاب متنقلة لمساعدة الأطفال على ممارسة الرياضة بشكل أكبر حيث قال مجلس الرياضة أن الحافلة ستتجول على المدارس الابتدائية لتشجيع الأطفال بين سن 3 و 9 على لعب سلالم التسلق و الحلقات والحبال وكم نتمنى لو زودت مدارسنا المستأجرة ببعض هذه الحافلات ليتمكن الطلاب من تحريك عضلاتهم بسلامه بعيدا عن ضيق المباني وحرارة الشمس!

وفي مقابل هذه الأفكار المبدعة هناك أفكار وابتكارات مضحكه ومجنونه . فقد كتب حاخام دعاء بقي اليهود المتشدد من فيروسات الكمبيوتر ومن خطر مواجهة محتويات بديئة خلال استخدام الحاسب الآلي والانترنت! أما الحاخام الآخر فقد منع الإسرائيليين من الغناء بالعبرية في الحمام ولصعوبة الالتزام بذلك فقد أجاز الدندنة دون مرور الكلمات العبرية بالذهن!

وللتغلب على الحرارة المرتفعة في مدينة باداخوس شرق اسبانيا وتشجيع المتسوقين على ارتياد الشارع الرئيسي قام التجار بتركيب نظام تبريد لكامل الشارع باستخدام أنابيب منتشرة جانبا ترش نقاط ماء مثلجه صغيرة للغاية تبقى في الهواء لثوان لكنها تخفض الحرارة بمعدل عشر درجات دون أن يشعر المتسوقون بذلك . وأظن أن هذه هي ذات التقنية المستخدمة في مشعر عرفات في موسم الحج وفي المقاهي المنتشرة في شوارع الرياض لكننا لم نرها تطبق بعد في أسواقنا والمجمعات التجارية من أجل خفض تكاليف الكهرباء إذا كانت المجمعات التجارية تفكر فعلا في خفض فواتير الكهرباء وأن شركة الكهرباء تبحث فعلا عن حلول للتقليل من الطلب المرتفع على الكهرباء.

وفي ألمانيا تجري الاستعدادات لتشغيل أول فرن لتحويل الحافظات المستعملة إلى طاقة وذلك في مقر الشركة المشغلة لمصحات كبار السن حيث سيغني ذلك عن استخدام الغاز أو البترول . و يهدف المشروع لتحويل 8 ملايين حفاظه سنويا يتم نقلها بواسطة شاحنات للقمامة من 40 مصحة تضم 12 ألف مريض . أما في أمريكا التي تستهلك 91 مليار بيضه سنويا فقد ابتكر العلماء تقنية خاصة تحول قشور بيض الدجاج إلى طاقة بديله عن طريق إنتاج وقود الهيدروجين وكذلك تقشير الغشاء الذي يحتوي على الكولاجين من اجل استخدامه تجاريا . ترى هل بقي لنا شيء لنبتكره؟ بالطبع نعم هناك الكثير وأولها أن نفكر باستثمار هذه الابتكارات محليا ودون ان ننتظر خبيرا أجنبيا ليرشدنا إلى ذلك.

الفرص الثمينة تكمن في الأفكار البسيطة والجديدة التي تلبى احتياجات المجتمع وتخدم شريحة واسعة منه وهي غالبا ما تغيب عن أذهان الكثيرين الذين يفضلون تقليد أفكار المشاريع الناجحة

تعلم ولو ..من الحيوانات!

ليس من قبيل الإهانة للبشر أن يتعلموا من الحيوانات .. فالحيوانات مخلوقات الله وقد أودع فيها أسراراً كثيرة علمنا بعضها وجهلنا أغلبها. لذا قام العلماء باقتباس أفكار و حلول مبتكره من بعض الطيور و الحشرات من أجل التغلب على العديد من المشاكل والتحديات.

ففي بريطانيا أعلنت مجموعة من العلماء الباحثين في جامعة ليدز توصلوهم إلى ابتكار عصا لمساعدة للمكفوفين أو الذين يعانون من ضعف في الإبصار على التنقل وذلك باستخدام طريقة الخفافيش التي تطير وتناور ليلاً بسهولة وذلك عن طريق إطلاق أصوات حادة للغاية ترتد من الأجسام القريبة.

لذا طور العلماء «عصا الخفاش» التي تصدر أصواتاً لا يمكن للأذن البشرية سماعها لكنها تمكن العصا من اكتشاف العقبات والأجسام التي تحيط بها حيث تقوم أربع رقائق مثبتة على يد العصا بالاهتزاز عند وجود جسم قريب و تزداد سرعة الاهتزازات كلما قرب الجسم. و تهدف الشركة التي بدأت بتصنيع هذه العصا إلى أن يكون مستعملها خريطة ذهنية للمنطقة المحيطة به لتيسر حركته. ترى لو طورت العصا لتصدر أصواتاً أو رنيناً حسب نوع الجسم ومادته كيف سيسهل ذلك على المكفوفين؟

أما ضعف السمع فهناك آمال كبيرة في أن تحسن قدرة أجهزة السمع التي يستخدمونها إذا ما نجح العلماء في الاستدلال على سر قدرة السمع الفائقة لدى الذبابة الطفيلية التي يبلغ طولها أقل من سنتيمتر واحد ومع ذلك فإنها تستطيع تمييز اتجاه الصوت بقدرة عالية . و يقوم العلماء . كما نشرت مجلة الطبيعة . دراسة آذان الذباب التي تقوم بدور الميكروفون الإجهامي الصغير و البسيط و الحساس على أمل تصنيع جيل جديد من الأجهزة لضعاف السمع . وكما نعلم فإن طريقة تصميم و طيران الطائرة المروحية (الهيلوكبتر) قد اقتبست من طائر يدعى «همنق بيرد».

لا تتضايقوا من النمل فسيكون له الفضل في حل معضلة الازدحام الالكتروني و زيادة سرعة الانترنت ! فقد وجد العلماء أن لدى النمل الكشاف غريزة خاصة ترتبط بهرمون يفرزه بعد جولات من الاستكشاف يقوم بها في مسارات عدة ليختار أسهلها وأقصرها ثم ينشر هرمون الفيرومون ليشكل الدليل ويوجه بقية أفراد مستعمرة النمل مباشرة إلى الهدف بأقل جهد ودون أخطاء . وقد ساعدت هذه الفكرة المبتكرة علماء الشبكات ومعاهد البحوث المتخصصة على تطوير طرق وآليات أسرع لنقل المعلومات في شبكات الانترنت وسط مئات الملايين من المواقع وخلال شبكة معقدة تنتشر حول العالم.

ولولع الاستراليين بالمغامرة حتى قيل أنهم ” يراهنون على ذبابتين تتسابقان على حائط!“ فقد بلغ عدد المشاركين في السباق السنوي الثالث والعشرين للصراصير أكثر من سبعة آلاف مراهن ! أما السجون البريطانية فقد وزعت ملصقات ترشد السجناء المحكوم عليهم بالإعدام إلى طرق لشنق أنفسهم بهدف تقليل عدد الوفيات نتيجة أحكام الإعدام!

وأخيراً يقوم الكوريون المولعون بالغرب بإجراء عمليات جراحية لأبنائهم لنزع جزء من الرباط الذي يصل أسفل اللسان بالفك السفلي بهدف جعل الولد يلفظ الإنجليزية بلكنة شكسبيرية من أجل الحصول على فرص عمل أفضل! إلا أن كثيراً من هذه الحالات نتج عنها صدمة نفسية أو علة جسدية حرم الإبن من العمل!

إذا استمرينا في تقبل كل ابتكار جديد فسيتغير نمط حياتنا ليواكب المنتجات التي صممت لتناسب مجتمعات أخرى ويفرض علينا تغييرات لا نريدها لذا علينا أن نساهم ولو بشكل بسيط في تخوير الابتكارات لتلائم احتياجاتنا وبيئتنا

أفكار غير اعتيادية

تبحث كل منشأة عن طرق لتقليص تكاليف عملياتها وزيادة أرباحها بتنمية مبيعاتها وزيادة إنتاجيتها ولا يخرج ذلك غالباً عن الأفكار الروتينية المتمثلة في استخلاص طاقة الموظفين القصوى واستخدام المعدات بأفضل شكل.

هكذا يفكر غالبية المديرين تمسياً مع النظم واللوائح وقواعد العمل الروتينية والتاريخية! ولكن القادة فقط هم الذين تتكون لهم رؤية ورسالة (MISSION & VISION) تمكنهم من الإبداع وتوليد أفكار جديدة عن طريق حفيز موظفيهم الذين يملكون القدرة على تقديم ما لم يخطر ببال مدير المنشأة ونائبه مقابل تكاليف بسيطة . فقد ابتكر مالك مطعم ” تشاف آلن “ في ميامي بالولايات المتحدة الأمريكية فكرة جديدة حيث يستطيع أي من موظفي المطعم أن يتناول عشاء في مطعم آخر مرة كل شهر مع صديق له أو زوجته ويسهم صاحب العمل في تكاليف العشاء حتى 50 دولاراً بشرط واحد هو أن يقوم الموظف بكتابة تقرير من صفحة واحدة تحوي تفاصيل لنواح مختلفة من تجربته مثل الخدمة والجو المحيط وتحضير الطعام ويشرحها لزملائه للاستفادة من الأفكار الجميلة فيها.

أما مدير عام فندق كلاريون بولاية فرجينيا وفي محاولة منه لمساعدة الموظفين على معرفة تكلفة مخزون الفندق من المواد المستهلكة كالورق والأقلام والشامبو وغيرها فقد قام بلعبة شهرية سماها ” السعر الصحيح “ مع كافة إدارات الفندق حيث يتم كتابة تكلفة كل بند على بطاقات توضع مقلوبة على المائدة مع البند نفسه ثم يحاول الموظفون معرفة تكلفة كل بند ويحصل الفائزون على جوائز نقدية وتذاكر ترفيهية فيما يحقق هدفه بأن يعرف العاملون أهمية المحافظة على مصادر الشركة وأملاكها.

وفي بنك فليبيس كونتي بولاية ميزوري يعطى كل موظف جديد بياناً يحمل عنوان ” كيف نكسب كل دولار وكيف ننفقه “ وتقوم رئيسة البنك بشرح ذلك البيان والإشارة إلى أهم أجزائه مما يجعل الموظفين الجدد أكثر اندماجاً ومعرفة بالأشياء التي يمكن أن يقدموها للبنك للمساعدة في زيادة أرباحه . أما الأفكار المثمرة الأخرى فتتمثل في نزول المسؤولين إلى خط العمل مع الزبائن ، فالمديرون في ويجمانز وهي سلسلة محلات سوبر ماركت في نيويورك يقومون بالعمل نوبة مدتها أربع ساعات في أماكن المحاسبين ” الكاشير “ وذلك للتعرف على المشاكل التي يواجهونها بسبب النظام أو أسلوب العمل.

هل للنحل فوائد غير إنتاج العسل؟ نعم ! فالنحل يتميز بقدرة فائقة على الشم ويبيد استعداداً لمكافحة الإرهاب! لذا مولت المختبرات الفيدرالية الأمريكية أبحاثاً لدراسة حاسة الشم لدى الحشرات حيث ثبت أن النحل يتفوق على الكلاب بقدرته على تمييز مادة المتفجرات التي إن تي بعد مزجها مع محلول من السكر وتمكن الباحثون من تدريب النحل على التفتيش عن المتفجرات ومن ثم قاموا بمتابعة النحل عن طريق ترددات الراديو. فسبحان الذي علم الإنسان ما لم يعلم.

لينا ونحن لم نفلح في الابتكار أن نتعلم الصبر من الجمل والوفاء من الكلب و العمل من النمل و أن

لا تكون هذه الحيوانات أفضل منا!

أما مندوبو المبيعات في شركة أنظمة فاينج فريت وهي شركة شحن في كاليفورنيا فيقومون مرة واحدة في الشهر بالركوب مع سائقي شاحنات الشركة للتعرف على منظور الشركة في الخط الأمامي مما يمكنهم من تطوير علاقتهم بالسائقين والتغلب على مشكلات عدة فيما تعرف السائقون على أهمية دورهم في تنمية عمليات المبيعات.

بيد أن هذا لا يعفي المسئول الأول في المنشأة عن القيام بدور ماثل . فهذا الفريد بي سلون الرجل الذي أنشأ شركة جنرال موتورز في أوائل القرن الماضي حيث كان يقوم بالاختفاء من مدينته لمدة أسبوع كل ثلاثة أشهر حيث يعمل كبائع أو مساعد مدير الخدمات للبيع بالتجزئة في ثلاث مدن مختلفة. ثم يقوم فور عودته بكتابة وتوزيع مذكرات على موظفيه تحوي موضوعات عن السوق وأجأهاته ومتغيرات سلوك العملاء وغير ذلك.

الأفكار الرائعة كثيرة والتجارب الناجحة لكنها تستلزم أن يترك المسئول مكتبه الوثير ويتذكر أن العاملين أهم من الاجتماعات الدورية والتقارير الدورية!

اقتباس الأفكار الايجابية والتجارب الناجحة من الآخرين أفرادا كانوا أو مجتمعات . شركات أو حكومات . هو أسرع وسيلة للتعلم لأنك لن تعيش بما يكفي لتجربة كل شيء بنفسك!

عالم الابتكارات



البقاء .. للمبتكرين!

عرفت منتجات شركة «تكساس انسترومنتس» حين التحقت بالجامعة فكان لا بد من استخدام آلة حاسبة مزودة بالمعادلات الرياضية الشائعة كجيب الزاوية وظلها والجاميع والجذور والأسس وغيرها. ومع القفزات الهائلة في تقنية مكونات الحواسيب وتصنيعها في دول شرق آسيا وجدت الشركة نفسها على وشك الإفلاس بسبب المنافسة الحامية. لكن مدراءها التنفيذيين استطاعوا وضع الاستراتيجيات المناسبة التي مكنتها من استرداد مجدها والتفوق من جديد. كان للشركة أعمال متنوعة في صناعة الحواسيب وملحقاتها فكان لا بد من التركيز على منتجات معينه والتميز فيها والابتكار المتواصل لضمان البقاء في القمة. قامت الشركة ببيع قطاعاتها كتصنيع الحواسيب الشخصية والطابعات وغيرها واشترت في المقابل شركات صغيرة نجحت في تطوير تقنيات جديدة في مجال الالكترونيات. الآن تصنع «تكساس انسترومنتس» اللوحة الرئيسية في أغلب أجهزة الجوال التي تباع في العالم و تقدم ابتكارات جديدة بشكل متواصل منها تطوير الكاميرا المصغرة التي صارت جزءا من الجوال وشكلت ضربة قاصمة لعملاق التصوير «كوداك» التي استنفرت جهودها بحثا عن ابتكارات جديدة تعوض خسائرها في سوق الكاميرا الرقمية. ويقر مسؤول كبير في «تكساس انسترومنتس» أن تفوق الشركة وارتفاع قيمة أسهمها يعود لنجاحها المتواصل في الابتكارات نتيجة تخصيص ميزانية كبيرة للأبحاث والتطوير.

و حين زار أحد المدراء التنفيذيين في شركة جي إم الأمريكية مصانع تويوتا في اليابان وتعرف على تفاصيل وطرق الإنتاج صارح المسؤول الياباني قائلا: ألا تخشى أن أنقل هذه الأفكار الى مصانعنا فننافسكم؟ فأجابه الياباني بكل ثقة: لا أخشى ذلك فنحن متقدمون عليكم في التصنيع بثلاث سنوات وحين تنقلون أفكارنا الحالية سنكون قد طبقنا أفكارا جديدة! في العام الماضي تفوقت ألمانيا على اليابان حيث سجلت 23800 اختراع جديد في عام 2005 فقط! ومع ذلك فهي تأتي بعد الولايات المتحدة الأمريكية التي يحرص الكثيرون على تسجيل براءات اختراعاتهم فيها ما يساعد على تربيعها قمة هرم الابتكارات في العالم.

ومع أن الدافع الرئيسي للابتكارات هو تحقيق عوائد مالية مجزية إلا إنها حل الكثير من المشاكل وجعل الحياة سهلة ومتعة. أما أهم فوائد استعراض الابتكارات الجديدة فهو كسر جمود العقل الذي يميل إلى اعتبار التقنيات والأجهزة الحالية هي أفضل ما يمكن أن يبتكره الإنسان.

كشفت معهد الاختراعات في بوخوم (غرب ألمانيا) عن أهم اختراعات عام 2005 والتي ستؤثر إيجابيا في حياة الناس ومنها: «بيضة كولومبوس» وهو نظام يحل مشكلة حفظ الملفات في المكاتب حيث يحفظها عن طريق ملف اسطوانتي دوار يستطيع حفظ الملفات بزاوية 360 درجة. جهاز كي يشبه جسم الإنسان! أبواب أفران تنزلق تحت الفرن لحماية ربات البيوت من الأبواب الساخنة. غسالات بحجرة غسيل على شكل خلايا النحل تضمن عدم تأثر الملابس الغالية. حبة أسبرين لا تحتاج إلى شرب سائل لتناولها حيث تتحول إلى مسحوق سريع الذوبان. قفاز يمكنه جفيف الشعر بيد واحدة عن طريق أنبوب يمرر الهواء الساخن عبر ثقب في القفاز دون حرق اليد مما يجعله عمليا لفاقد

ابتكارات غريبة!

رغم أن الهدف الأساسي من الابتكارات هو ترفيه الإنسان بتطوير الخدمات ومزايا الأجهزة وتخفيض التكلفة إلا أن هناك دوماً ابتكارات غريبة وأخرى مضحكة أو سخيفة . كما أن من المبتكرين من يسير في الاتجاه المعاكس كأولئك العلماء الذين طوروا جينات أحد نباتات الخدرات لتضاعف إنتاجها وتقاوم المبيدات التي تقتلها!

لم يحتج طلاب معهد التكنولوجيا في جامعة سينسيناتي في أمريكا الدخول لامتحان تحريري أو تقديم بحث للنجاح ولكن كان عليهم اختيار اللباس المناسب والملقحة الصحيحة وإبداء مهاراتهم في الأكل من الأطباق والتحدث مع الآخرين وذلك خلال تناولهم طعام الغداء في مطعم فرنسي . وكانت رئيسة الإعلام والثقافة في الجامعة قد هدت الطلاب قائلة: إذا أتى أحدكم بحذاء رياضي فسأقتله على الفور! ثم أوضحت أن الهدف من البرنامج الذي يستمر عشرة أسابيع هو إكساب الطلاب مهارات تنافسية في العثور على الوظيفة والترويج لأنفسهم بشكل جيد عبر التركيز على اللباقة في العمل.

وفي روسيا شرعت إدارة المرور في استخدام رجل مرور مصنوع من البلاستيك ليعمل جنباً إلى جنب مع رجل المرور الحقيقي . كما إنها تنوي التوسع في استخدامه بعد أن وجدت السائقين يستجيبون لتوجيهاته (و باليتنا نضع واحداً منهم عند كل إشارة مرور!) المضحك أن بعض السائقين يقف بجانب الرجل البلاستيكي ليريه الأوراق الرسمية وآخرون يقفون بانتظار إشارته لهم بالتحرك! أما في اليابان فقد بدء بإنتاج عبوات مملوءة بالأكسجين ليتمكن من يشعر بالإجهاد من تناول عبوة من اقرب بقالة حيث يتحول غطاء العبوة إلى قناع للاستنشاق يمكنك من التمتع بها في العمل والملاعب وخلال قيادتك للسيارة!

وفي الصين لم يجد أحد المتاجر الكبيرة من وسيلة للتخلص من كثرة الذباب إلا بإلزام كل موظف بقتل خمس ذبابات يومياً وحظر عليهم العودة إلى منازلهم قبل الوفاء بهذا التكليف! وفي شرق الصين بدأ مقهى نانكين تقديم خدمة فريدة حيث يسمح للزبائن بضرب موظفيه للتخفيف من ثورات غضبهم وكذلك كسر نظاراتهم والصراخ في وجوههم مقابل مبلغ لا يزيد عن 37 دولار كما يستطيع الزبون اختيار لبس الموظف أو الطلب منه التنكر في زي نسائي قبل ضربه! أما جامعة ساوث ويست الصينية فقامت بتخصيص قاعة لاحتواء الغضب حيث يمكن للطلاب التعبير عن غضبهم بدلاً من فعل ذلك في الشوارع أو كبتة! وقد تم رص أكياس الرمل على حوائط القاعة لتلقي لكمات الطلبة وصراخهم فيما توافد الطلاب منذ يوم الافتتاح وحجز مئات أماكن لهم حسباً لنوبات غضب مقبلة!

أحد الزراعين . مرحاض سيراميك مزود بجهاز استشعار ضد الروائح الكريهة يقوم بتشغيل سحابة هواء صغيرة مثبتة فيه وإطلاق رائحة طيبة عند اللزوم! سجاد ينقي جو المنزل من الغبار والسجائر عن طريق جيوب فيه مزودة بمواد تعادل هذه المواد الضارة . زجاج عازل للصوت لا تثبت عليه الأصباغ . رشاش خاص يجعل القمل وضاء ومرثيا للأطباء في العالم الثالث . براميل مشروبات تبرد نفسها ذاتياً. ومسحوق لتنقية وتصفية المياه في المناطق الفقيرة . والقائمة تطول لكن المهم هو «هل سطعت في ذهنك فكرة ابتكار جديد»؟

الأفكار الواعدة لا تولد فجأة فالعقول بحاجة إلى تدريب وتعليم وتخفيف لتقدم ابتكارات ذات جدوى وهذا ما يجعل الكثير من الأفراد والشركات يفشلون في محاولات الابتكار السريعة

من أخبار المبتكرين

يجد الكثيرون وأنا منهم متعة في الاطلاع على أخبار الابتكارات الجديدة مهما كانت بسيطة فهي ليست بالضرورة اختراعات تقنية متقدمة ولكنها محاولات ناجحة وتجارب ثمينة حفز أذهاننا على كسر الروتين وإيجاد الحلول لمشكلاتنا وإن كانت قمة في البساطة.

فبعد تقاعده بحث « أبو صالح » عن وسيلة لزيادة دخله وفكر في عمل جديد يحتاجه الناس فابتكر محطة متنقلة لنفخ إطارات السيارات وذلك بتركيب ماكينة دفع الهواء ومولد كهربائي في سيارته « النونيت » واتخذ له موقعا في منطقة الثمامة بالرياض حيث يقوم الشباب بتنقيص هواء إطارات سياراتهم من اجل الاستمتاع بقيادتها وسط الرمل ثم يقفون عند أبو صالح الذي يحصل على خمسة ريالاً لنفخ إطارات كل سيارة فيما هو يستمتع بوقته بالحديث مع الآخرين.

وفي ألمانيا قام أخصائي ديكور يدعى « ماتياس » بتجميع القصاصات التي كتبت عليها أسماء المنتخبات التي ستشارك في كأس العالم في ألمانيا بعد إجراء القرعة وذلك من سلة المهملات وعرضها في مزاد على الانترنت حيث باع القصاصة التي كتب عليها « ألمانيا » بمبلغ 13300 دولار فيما وصل سعر قصاصة « إنجلترا » إلى 3014 دولاراً! واستمر ماتياس في عرض قصاصة كل يوم عبر موقعه في الانترنت والذي زاره أكثر من 154 إلف شخص خلال فترة قصيرة!

وفي بريطانيا جمع ((أليكس تيو)) وهو طالب في الحادية والعشرين من عمره مليون دولار خلال أربعة أشهر بعد أن ابتكر طريقة وهو يفكر في كيفية جمع المال اللازم لرسوم دراسته. حيث قام تيو بتحويل موقعه على الانترنت إلى لوحة إعلان من مليون نقطة وعرض بيع كل نقطة مقابل دولار بحيث تبلغ المساحة الواحدة 100 نقطة يوضع فيها شعار المعلن مع ربطها بالموقع الرئيسي له فصار موقعه مثل ((التايمز سكوير)) مرسوماً على الانترنت.

وفي السويد لجأت شابة سويدية لم تجد عملاً إلى وضع إعلان في صحيفة محلية يقول ((مطلوب وظيفة بأجر كبير ليس لدي قدرات إبداعية أنا غير اجتماعية وغير موهوبة)) فلم يتوقف هاتفها عن الرنين لأن طريقتها في الإعلان مبتكرة وغير مسبوقه! وفي ويلز ابتكر مخترع يدعى ((هوارد)) وسيلة للتخلص من المراهقين المشاكسين الذين يثيرون الضوضاء وذلك عن طريق جهاز اسمها ((البعوضة)) يصدر موجات فوق سمعية عالية لا يستطيع سماعها سوى الأطفال والمراهقين ولا يسمعونها من تجاوز الثلاثين! وقد نجح هذا الجهاز في إبعاد المراهقين المشاغبيين عن متجر في بلدة باري في ويلز مسقط رأسه حيث صار تسكع الشباب المدخنين المزعجين شيئاً من الماضي ونال الابتكار اهتمام في استراليا وكندا وأمريكا.

وفي ألمانيا أقام إتحاد فاقدى البصر في ألمانيا مسابقة لقيادة السيارات للعميان شارك فيها 80 سيارة وذلك في تجربة فريدة تهدف إلى لفت مزيد من الإنتباه للمحرومين من هذه النعمة . وبالطبع تواجد معلمو قيادة للمساعدة في توجيه السير والضغط على الفرامل عند الحاجة. وأختتم بنيوزلندا حيث خالف مجلس مدينة أوكلاند النظام الذي يمنع تعليق الغسيل على الشرفات في وسط المدينة وشجع على ذلك معتبرا أنه صورة من صور الفن الذي سيساهم في تنشيط الحركة الثقافية في المنطقة التجارية!

قيمة التدريب والتعليم تكمن في اكتساب المهارات والقدرة على تطبيقها والاستفادة منها . فليست المسألة كم دورة حضرت أو كتاباً قرأت ولكن كم عملاً أنجزت أو هدفاً حققت من وراء ذلك؟

صناعة الابتكارات

هل تتخيل نفسك تقود ذات السيارة التي اخترعت قبل سبعة عقود؟ أو تتصور كيف سنتحمل حرارة الطقس دون تكييف؟ وهل خطر ببالنا أن نعيش بلا كهرباء أو وسائل اتصال؟ لو لم تكن هناك عقول مبتكرة وشركات وهيئات تدعمها لما وصلنا إلى هذه المرحلة المتقدمة من الثورة الصناعية والمعلوماتية والرفاهية في وسائل المعيشة.

دعونا نستعرض مثلا جهود صانعي السيارات التي تهدف إلى الحفاظ على حصتهم من السوق والى إغرائنا من أجل شراء سيارات جديدة ما تنتجه مصانعهم حتى لو لم تكن في حاجة إلى ذلك. تتركز جهود الباحثين على تصميم محركات نظيفة منخفضة التكاليف وأنظمة قيادة وتحكم أكثر سهولة وأمانا وإلى جعل القيادة متعة عن طريق تصميم أنسجة مقاعد غير قابلة للاتساخ وغير ذلك مما يجذب العملاء.

من أجل ذلك استثمر مصنعو السيارات في ألمانيا فقط أكثر من 70 مليار دولار في الأبحاث والتطوير خلال خمس سنوات لذا لا نستغرب أن يسجل منتجوا السيارات الألمانية نحو ثلاثة آلاف براءة اختراع سنويا جعلتهم أحد أكثر القطاعات إبداعا في ألمانيا . وبالمقارنة سجل منتجوا السيارات اليابانية 1800 والأمريكيون 1500 والفرنسيون 700 براءة اختراع سنويا.

شركة بي إم دبليو كمثال لديها مركز للبحث والإبداع افتتح عام 1990 يقدم من خلاله 9500 عالم وفني ومهندس وغيرهم من الخبراء من العاملين في المركز والمصانع والمعارض أفكارهم حول سيارة المستقبل لذا يسجل المركز لوحده خمس براءات الاختراع التي يسجلها منتجوا السيارات الألمانية. أما شركة «دايمر كرايسلر» التي لديها 28 ألف موظف مشارك في الأبحاث في مختلف دول العالم فتسجل 2000 براءة اختراع سنويا. وتشمل هذه الابتكارات أشياء لا تخطر على البال مثل ملمس المادة السطحية على السيارة الجديدة ورائحتها التي تجتذب الزبون!

يقام في مدينة جنيف سنويا أكبر معرض للابتكارات والاختراعات حيث تعرض أفضل الأفكار على مستوى العالم. في المعرض الـ 31 عرض 580 مخترعا ما يربو على 1000 ابتكار جديد كان من أبرزها: حذاء مضاد للألغام وجهاز يمكن أن يزرع في قلب النملة قادر على اكتشاف أجساد وأدوات محجوبة وهو ما سيمكن من التفتيش على أشخاص تحت الركاب أو مراقبة عملية تنفس حديثي الولادة. وأبدع مخترعون أردنيون بتقديم جهاز يمكنه اكتشاف إصبع يتحرك خلف حائط بسماكة ثلاثة أقدام . وكان من أطف الابتكارات جهاز للمراحيض يذكر المستعملين بأداب هذه الأماكن!

وإذا كنت ترغب في الاستيقاظ دون إزعاج النائمين من حولك فقد ابتكر الشاب المصري عمر إبراهيم وسادة تربط سلكيا بالمنبه لتصدر اهتزازات ميكانيكية في وقت التنبيه فتوقظ صاحبها دون أن يشعر الآخرون. ومع أن هذا الابتكار يناسب الكثيرين منا إلا أن الاستفادة الكبرى منه ستكون للصم والبكم الذين تهافتت جمعياتهم على المبتكر لإنتاج الوسادة جاريًا. وإذا كنا نعتبر المجلات والصحف القديمة عديمة الفائدة فقد غدت جارة رائجة في هولندا حيث توضع في ملفات وتباع للأسر الفقيرة التي تهتم بوصفات الطعام وبعض المقابلات والتحقيقات الممتعة!

وقبل أن تقوم بجمع مجلاتك وصحفك القديمة تذكر أن الهدف من سرد هذه التجارب هو تحفيزك على الابتكار والاختراع فأما مجرد التقليد لفكرة نجحت هناك فلن يحقق أحلامك!

لا بد من دافع يحفز على الابتكار وأغلب الأفكار الجميلة ولدت من أجل حل مشكلة يعاني منها شخص ما . فلو نظرنا إلى المشاكل على إنها فرص لابتكار حلول جديدة فسننتوقف عن الغضب والضيق والنحيب!

من الاختراعات إلى الابتكارات !

احترت وأنا أحاول أن أعرف الفرق بين كلمتي «اختراع» و «ابتكار» فبحثت في موقع مجمع اللغة العربية في القاهرة على الانترنت فوجدت أن كلمة «اختراع» تعني بوجه عام: الإتيان بجديد و منطقياً: وضع الفروض العلمية! بينما لم أجد أي معنى لكلمة «ابتكار» أو «ابتكارات» أو «مبتكر» (يكسر الكاف) وربما لم توجد هذه الكلمة في معجم اللغة العربية لتخلفنا في هذا المجال وقلة اهتمامنا به!

وإذا كان الاختراع هو الإتيان بجديد فأعتقد أن «الابتكار» هو توظيف هذا الاختراع بشكل إيجابي على حياة الإنسان. كما أن الابتكار ليس مقيدا باختراع شيء جديد فالابتكار قد يكون في تقديم الشيء ذاته بشكل أفضل سواء كان ذلك في الخدمة المقدمة للعملاء أو طريقة تنظيم المخازن مثلاً أو استعمال أشياء ذات قيمة متدنية البتة لتحصيل قيمة أعلى كبيع الخلفات أو رمال البراكين! وكي لا يكون الموضوع «فلسفياً» فدعونا نلقي نظرة على بعض الابتكارات الجديدة وليس الهدف من ذلك تسويقها أو النظر إليها من ناحية استهلاكية بل من أجل تقليد آلية التفكير و كسر المألوف الذي قاد إلى تدفق لا نهاية له من الابتكارات من شتى أنحاء الدنيا .

تمكن العلماء في هولندا من تطوير ملابس مزودة بأجهزة حساسة تصدر ذبذبات يمكنها معرفة متى يكون الرياضي في قمة أدائه لتقوم بإرسال إشارات تحفيز له عندما يتوضع أداؤه حيث ثبت أن استجابة الرياضيين لها تفوق استجابتهم لصيحات المدربين من الخارج! ويبدو أن أول من سيفرح بهذه الأجهزة ويستخدمها هم بعض رؤساء الأندية الرياضية لدينا! أما في جامعة كلاركسون في نيويورك فيعكف العلماء . وذلك بتمويل من وزارة الدفاع الأمريكية . على تصميم أقمشة ذكية تنظف و ترقع نفسها ذاتياً! الجميل في الأمر أن الفكرة مقتبسه من طريقة عمل جلد الإنسان وكيف يتصرف بذكاء وفق المؤثرات الخارجية وبفعالية عجيبة مثل الشعور بتقلبات الجو واندمال الجروح!

ونبقى مع الملابس حيث توصل طالبان (وليس عالمان) في سنغافورة إلى ابتكار غسالة ملابس تعمل دون مياه وتزيل البقع من الملابس في بضع دقائق باستخدام أيونات سالبه وهواء مضغوط ومزيلات للروائح الكريهة. و الفكرة أيضاً ليست جديدة ولكنها مقتبسه من طريقة تنقية الهواء من الأتربة والبكتيريا في أجهزة تنقية الهواء والتي تعتمد على الأيونات. كما تتميز الغسالة بتصميمها الأنيق وهو على هيئة شلال مياه لأنه يشكل مولداً طبيعياً للأيونات السالبة!

لا زلت أذكر عدداً من الابتكارات التي تنشرها وسائل الإعلام المحلية لكننا لم نسمع أنها وجدت دعماً لتطبيقها وتصنيعها رغم أنها أفكار واعدة كتقليص تكلفة استهلاك التيار الكهربائي في أجهزة التكييف وهو ما كنا ننتظر من شركة الكهرباء ومصانع التكييف الرائدة أن

أما أبرز الاختراعات والتي يمكن أن تنقذ حياة الآف البشر فهي عشبة الكريس التي تمكن علماء شركة ارسيا الدانمركية من تعديل جينتها بحيث يتغير لونها الأخضر العادي إلى أحمر عندما تلامس جذورها غاز ثاني أكسيد النيتروجين والذي ينبعث من الأتغام الأرضية المدفونة التي تقتل الآلاف كل عام وتبقى نشطة لخمسين عاماً! حيث يوجد أكثر من خمسين مليون لغم في سبعين دولة في العالم تتسبب في إعاقة 20 ألف شخص سنوياً ناهيك عن التكلفة العالية لإزالة هذه الأتغام حيث لا يمكن للشخص الماهر أن يظهر أكثر من مترين مربعين يومياً!

أما أحدث الابتكارات فيتمثل في توليد طاقة كهربائية من الفضلات البشرية باستخدام بكتيريا لتحليل الفضلات كيميائياً وحرير الالكترونيات لعمل دائرة كهربائية وسيكون أول المستفيدين من هذه التقنية رواد الفضاء في المركبات الفضائية وربما شركات الطاقة والكهرباء!

تري أين ابتكاراتنا؟ أليست لنا العقول ذاتها؟

لو فكرت في إقامة معرض للابتكارات التي حققتها في حياتك من أفكار أو منتجات أو مشاريع لتقدمها لأسرتك فماذا ستعرض فيه؟

ابتكارات بلا حدود!

قد تستطيع أن تتحدث طويلا عن أهمية الابتكار وقيمة الأفكار الجديدة ودورها في تطوير العمل واستمرار نجاح المنظمة . مؤسسة صغيرة كانت أو شركة كبيرة . لكن هذا لا يعني أن تتوالد الإبداعات مباشرة وأن تلمع في الأذهان أفكار غير مسبوقة لأن الإنسان يحتاج إلى من يحرك ذهنه و يهيئه لتوليد ما لم يخطر بباله من قبل . ومن أفضل ما يساعد على ذلك الاطلاع على الأفكار المبدعة وهو ما يتم تطبيقه في ورش «العصف الذهني» . لذا جمعت عددا من الأفكار المبدعة الغريبة التي أرجو أن لا تنتهي من قراءتها إلا وقد أوقدت ذهنك لتلمع فيه أفكار تنقلك إلى عالم الثراء أو تقفز بك إلى مناصب عليا في عملك!

ففي استراليا طور علماء تقنية تستخدم نفايات البلاستيك في صنع الصلب! حيث فازت صاحبة البحث بجائزة علمية مرموقة عن ابتكارها الذي سيضع حدا لمشكلة بيئية ويجعل من نفايات البلاستيك مصدرا ذا قيمة. ويتمثل الابتكار في وضع نفايات البلاستيك مثل أكياس التسوق وعبوات السوائل والمشروبات وغيرها والتي تتمتع بمستويات عالية من الكربون في أفران كهربائية تستخدم في إنتاج الصلب حيث يتم تسخينها إلى درجة حرارة تصل إلى 1600 درجة مئوية ويستخدم الكربون في هذه العملية لزيادة قوة الصلب خلال عملية إعادة تدوير الحديد الخردة وأمنى أن تساهم هذه الفكرة في خفض أسعار الحديد التي سجلت أرقاما قياسية. كما نجح علماء في جامعة المنصورة بجمهورية مصر في الاستفادة من الإطارات المطاطية التالفة بإضافتها إلى خلطات الخرسانة مما أدى إلى زيادة العزل الحراري و رفع كفاءة الخرسانة في عزل الصوت!

أما من ينوي بناء مسكن جديد فسييسد بابتكار غير مسبوق يتمثل في المقدرة على استبدال جدران المنزل الداخلية بجدران ضوئية ثلاثية الأبعاد باستخدام تقنية «الواقع الافتراضي» بحيث تتجسد صورة الجدار التي يطلقها جهاز عرض أو كشاف ليزر مثبت في المنزل بهيئة لا يمكن أن تميز بينها وبين الجدران الحقيقية إلا أنك تستطيع بالطبع اختراقها لأنها جدران من نور! وتكمن روعة هذا الابتكار في القدرة على تصوير مناظر طبيعية كالشلالات والغابات بدلا من الجدران المصمتة كما أنها تختصر المسافة في السير وسط المنزل حيث لن تصاب ولن يتأثر الجدار الافتراضي عندما تمر من خلاله . والأجمل هو أن عملية إعادة توزيع تصميم المنزل أو الطلاء لن تتجاوز تكلفة برمجة أو اختيار التصاميم في جهاز العرض أو كشاف الليزر.

وفي جامعة كليمون بكاليفورنيا نجح علماء في إنتاج أنسجة قد تضر بسوق مغاسل الثياب! حيث تتميز هذه الأقمشة بقدرتها على منع تسرب العرق وتراكم الأتربة وسهولة غسلها برش الماء عن طريق بخاخ ماء فقط! إلا أن الابتكار الأجمل ما قامت به شركة بريطانية حيث صممت حذاءً جديداً للأطفال ينمو بنمو قدم الطفل مما سيوفر على الأسر تكاليف شراء أحذية جديدة لأطفالهم من وقت لآخر. وبدلا من

تتبعناه. لكن الإهمال بالمبتكرين المحليين وحتى العرب بلغ أشده حتى هاجر بعضهم إلى الغرب الذي استثمر أفكارهم فيما أحبط بعضهم وحاول مبتكر سعودي حائز على ثاني أفضل ابتكار في ملتقى عقد في كوريا الانتحار لأنه لم يجد عملا لسنوات! هل عرفتم الآن لماذا لم توجد كلمة «ابتكار» في الموقع المذكور!

الابتكار ليس مقيدا باختراع شيء جديد فهو يتمثل في أي تحسين للمنتج أو الخدمة أو الطريقة مهما بدا بسيطا او محدودا لذا يسجل بعض الأفراد آلاف الابتكارات وبعضها يتم تطويره ليحقق نجاحا متميزا

بانتظار أحفاد المبتكرين !

يقول المفكر سورين كيفارد : «لا يمكننا أن نفهم الحياة إلا إذا نظرنا إلى الماضي ولكن لا يمكننا أن نحياها إلا إذا نظرنا إلى الأمام». بقدر ما يؤلنا تخلفنا عن ركب الحضارة وحوّلنا إلى مستهلكين لكل ما تقذف به مصانع الغرب والشرق إلا إن لدينا تاريخا مضيئا يثبت أن هذه الأمة التي بنت حضارة شهد لها التاريخ يمكنها أن تستعيد مكانتها متى ما عرفت أسباب تفوقها في الماضي وعملت بها. وحين نطلع على الابتكارات التي قدمها أجدادنا من علماء المسلمين يحدونا الأمل في أن يظهر جيل من أحفادهم ليقدموا صورة مشرقة تحو ما أصابنا من تخلف وذل.

اخترت من مقال وصلني مترجما بالبريد الإلكتروني لكتاب يدعى باول فاليللي عن المخترعين المسلمين عددا من الابتكارات التي يجهلها الكثير منا وأظنه سيرسم البسمة على وجوهنا. ظن قدماء اليونانيون أن الأعين تخرج أشعة تجعل الإنسان قادرا على الرؤية لكن الحسن بن الهيثم اكتشف أن الإبصار يحدث بسبب سقوط الضوء على الجسم المرئي واكتشف ظاهرة انعكاس الضوء وانعطافه ووضع بحوثا حول تكبير العدسات مما مهد الطريق لاستعمالها في معالجة عيوب العيون. أما عباس بن فرناس فقد حاول الطيران كما نعرف حين قفز من أعلى منذنة الجامع الكبير في قرطبة مستخدما عباءة صلبه فوق وقع وجرح بعد أن عملت العبءة كالمظلة ثم كرر المحاولة حين بلغ السبعين من عمره عن طريق مكينة من الحرير وريش النسور وقفز من جبل فنجح ووصل إلى ارتفاع عال وظل طائرا لعشرة دقائق لكنه لقي حتفه في الهبوط بسبب عدم وجود ذيل في الجهاز الذي ابتكره.

أما جابر بن حيان فيعتبر مكتشف الكيمياء الحديثة وقد اخترع جهاز التقطير الذي ظل محتفظا باسمه العربي «الامبيق» كما اكتشف الكبريت وحامض النتريك والعديد من العمليات الكيميائية كالأكسدة والتبخير والترشيح. عالم آخر يدعى «الجزري» اخترع آلة من المعدن تدار بقوة الرياح أو بواسطة حيوان يدور بحركة دائرية لرفع المياه من الآبار العميقة إلى سطح الأرض وهو ما نعرفه الآن بالمضخة كما أنه قدم خمسين اختراعا من بينها القفل المركب الذي يستخدم الآن في قفل الحوائط والخزائن. ورغم أن الصينيين اكتشفوا البارود لإشعال النيران إلا أن العرب هم أول من نقاه باستخدام نترات البوتاسيوم واستخدموه في الحروب كما اخترعوا أول صاروخ وأول طوربيد بحري!

وهناك الجراح المسلم «الزهرراوي» الذي اخترع أكثر من مائتي آلة من الآلات الجراحية التي لازالت تستخدم حتى الآن وكان يجري عملية استئصال الغدة الدرقية وكتب عن عمليات استئصال السرطان إذا كان في موضع محدد وأجراها بينما لم يقم الغرب بذلك إلا بعده بتسعة قرون! وكان ابن النفيس قد اكتشف الدورة الدموية الصغرى قبل أن يشرحها عالم غربي بثلاثمائة عام . أما فكرة التطعيم فقد ابتكرها

التفكير في علاج أكثر كفاءة للملاريا أو طريقة أجدى لتوزيع اللقاحات والقضاء على أماكن تواجد البعوض ابتكر فريق علمي أمريكي طريقة جديدة تتمثل في إجراء تعديل جيني على سلالة من البعوض بحيث يحمل جينا يحول دون قيامه بنقل مرض الملاريا ثم نشره تدريجيا ليحل مكان البعوض الناقل للمرض حيث أثبتت التجارب المخبرية أن البعوض المعدل أقدر على التوالد من البعوض الحالي مما يمكنه من التغلب عليه!

وللتفريق بين الكلاب الضالة والأليفة تقوم الصين بزراعة رقائق هوية رقميه في أعناق الكلاب المرخصة للتفريق بينهما وتلافي القضاء على الكلاب الأليفة وهو ما عرض الحكومة الصينية لانتقادات واسعة! أما في الهند فتزرع الرقائق ذاتها في الجهاز الهضمي للأبقار وذلك لتمكين الحكومة من مراقبتها ورصد تحركاتها ويأتي ذلك بعد توبيخ المحكمة العليا للسلطات نتيجة فشلها في حل مشكلة الأبقار الشاردة والحكم بأن تدفع السلطات 46 دولارا لمن يأتي ببقرة شاردة عن أعين السلطات! أما استراليا فتعمل على ابتكار نظام جديد أسمته «ألبان المستقبل» وذلك للتغلب على الصعوبات التي تواجه المزارعين الذين يحتاجون إلى حلب أبقارهم قبل طلوع الشمس مما أدى إلى عزوف الكثير منهم . حيث سيستخدم النظام الجديد الغذاء لجذب الأبقار للدخول إلى الحظائر طوعا حيث تلتصق أجهزة الحلب أليا بأضرعتها وتباشر حلبها دون وجود المزارع!

حين تلمع في ذهنك فكرة جديدة بادر واكتبها حتى لا تفقدها حتى لو كنت مستلقيا على سريرك فهذه أفكار قد تفتح لك فرصا للنجاح وتضيف الكثير من المتعة لحياتك وعليك ان تبادر بدراستها وتنفيذها. يقول مخترع لعبة الأتاري التي اكتسحت الأسواق قبل أعوام «من المؤكد أن كثيرين خطرت ببالهم مثل هذه الفكرة لكن الفرق بيني وبينهم أنني عملت على تنفيذها»!

قمة الإبداع أن تجعل من المشكلة وسيلة للحل وذلك بأن تنجح في تحويل أطراف المشكلة لتنفيذ الحلول

التي تقضي على أسبابها كما في قصة البعوض

العالم الإسلامي ووصلت إلى أوروبا من خلال زوجة سفير بريطانيا في تركيا عام 1724م حيث كان الأطفال في تركيا يطعمون ضد الجدري قبل أن يكتشف الغرب ذلك بخمسين عاماً!

اخترع المسلمون كذلك طواحين الهواء وغطوها بجريد النخل وكانوا يستخدمونها لطحن الذرة وري المياه في الصحراء قبل أن تستخدمها أوروبا بخمسمائة عام! واخترع القلم الجاف في مصر حين طلب السلطان قلما لا يلوث يديه أو ملابسه. أما كلمة «شيك» فاصلها «صك» وهي عبارة عن وصل مكتوب لشراء السلع لتفادي نقل الأموال وتعرضها للخطر وكان تجار العرب يستخدمونه لشراء البضائع حيث يدفع من بنك في بغداد! وأختم بالفلكي ابن حزم الذي اكتشف كروية الأرض قبل جاليليو وكانت حسابات الفلكيين المسلمين دقيقة جداً حيث حسبوا محيط الأرض في القرن التاسع ووجدوه 40253 كيلومتراً وهو أقل من المحيط الفعلي بـ 200 كلم فقط! لازلنا الأمل بقدم جيل من أحفاد هؤلاء المبتكرين؟ ولكن ماذا عملت لتكون أنت أو ابنك أحدهم؟

التأمل في تاريخنا المشرق يبعث الأمل في إحياء أمتنا لكن هذا غير كاف ما لم يقترن بالتخطيط والعمل ومساهمة كل فرد منا

اكتشف الكنوز



مطلوب «مشجعين»...!

يحرص الرؤساء على خفض المصاريف لذا نادراً ما تصرف مكافآت للموظفين المخلصين و المبدعين والمبتكرين رغم استحقاقهم لذلك نتيجة جهودهم التي تعود بالنفع على المنشأة . ورغم عاطفتنا العربية "الجياشة" وكلامنا المعسول والمجاملات إلا أن غالب الرؤساء يرون في مدح موظفيهم ذنباً لا يغفر وخطأ كبيراً والسبب هو أن الموظف إذا ما مدح فسيطالب بترقية أو زيادة لذا فهم كما يقال " يأخذونها من قاصرها"!

أثبتت دراسة حديثه أجراها د. جيرالد هـ. أستاذ إدارة الأعمال في ولاية وتشيتا الأمريكية على 1500 عامل في عشرات الأعمال أن الحافز الأقوى للعاملين هو التقدير الشخصي السريع من مدرائهم وأن مجرد سؤال المدير عن العامل هو بحد ذاته حافز له. فيما أظهر استطلاع للرأي على موظفين أمريكيين أن "رتبه على الظهر" هي بمثابة حافز له مغزاه الكبير.

أورد بوب نيلسون في كتابه «1001 طريقه لتحفيز موظفيك» أفكاراً مجربة ومطبقة بشركات بإسمها كان للكثير منها أثار ايجابية في حين كانت تكاليفها محدودة جداً . فشركة فيدرال اكسبرس تبرز اسم طفل أحد العاملين لديها بالأحرف الكبيرة على مقدمة كل طائرة جديدة . أما مديرة التدريب التي حسنت من إنتاج موظفيها فقد كانت أحد أفكارها إمضاء نصف يوم كل شهر يسمى بيوم المكافأة والتقدير حيث تذهب المجموعة بالقطار إلى لوس أنجلوس لزيارة المتحف والتسوق وزيارة حديقة الحيوان ! وفي مؤسسة أخرى تصرف «بطاقة المرور» كمكافأة للموظف المتميز وهي تمنح حاملها دورات تدريبية حسب اختياره و3 وجبات غداء بالمطعم وبطاقة عضوية بالنادي الصحي وموقف خاص لسيارته . وفي مؤسسة أدفانتا كوربوريشن يتم الذهاب بالعاملات إلى صالون جميل في وقت الغداء كما تشتري ملابس أطفال للعامل الذي يهتم بعمل عيد ميلاد لطفله . أحد المستشفيات طرح برنامج الخدمة المكفولة حيث يتم إعادة مال المريض إذا لم يكن مقتنعاً بالخدمات ووضعت ميزانيه بحيث توزع المبالغ التي لم تسترد على العاملين فتضاعف اهتمام العاملين بالمرضى.

أما المكافآت غير الرسمية فمنها ما قامت به إدارة فندق حياة بشيكاغو حيث قام جميع موظفي الإدارة بدءاً بالرئيس بالعمل الميداني بمرافق الفندق من تقديم التحية للنزلاء وجمع البقشيش إلى تقديم الطعام للموظفين في الكافتريا والتأكد من حجز النزلاء . غير أن شركة والت ديزني فعلت أكثر من ذلك حين فتحت أبوابها أمام الموظفين وعائلاتهم في حين قام كبار المديرين بتشغيل الألعاب وهم بزي العمال (تخيلوا!) والى جانب اللهو والمرح فقد ساعد ذلك الموظفين على رؤية العمل من منظور العميل . أما المدير التنفيذي لمعهد تنكوست للإدارة فيوصي بكتابة ملحوظة لأسرة الموظف عند الانتهاء من مشروع طويل يقدم فيها الشكر للأسرة على دعمها للموظف في مهمته !

ولم تقتصر شركة كارليون لاستيراد الشاي في برنامج "الحديث الجماعي" على تخصيص رقم مجاني للموظفين للاتصال وترك التعليقات والمقترحات ولكن المتصل كان يكسب نقاطاً حول إلى تذاكر سفر فيما حصل البعض على هواتف وأجهزة منزلية. كذلك يقضي المدبرون

كيف تضاعف خلايا موظفيك؟

يظن بعض الرؤساء والمدراء أن لديهم مهارات وقدرات قيادية تفوق الآخرين وأنها وجدت في جيناتهم لذا فهم ليسوا بحاجة إلى تدريب أو اكتساب الخبرة من تجارب الآخرين . بل إن أكثرهم يعتمد على حدسه في اتخاذ قرارات متعجلة دون دراسة ثم يكتشف أنها خاطئة فيقوم باتخاذ قرارات معاكسة لإصلاحها ومع ذلك يرى إن قراراته كانت صائبة في كلا الحالتين وأن فشلها يعود إلى ظروف خارجية عن إرادته أو إلى الموظفين الذين لا يستوعبون "حكمة" قراراته و لا يفهمون أهدافها! ورغم تعرض العديد من الشركات للخسائر وفشل مشاريعها بسبب ضعف وتخبط قياديتها فإنها نادرا ما تقوم بتقييم قدراتهم ومهاراتهم بالطرق العلمية قبل تعيينهم لتكتشف ذلك مبكرا! وليت الأمر يقف على الخسائر المادية ولكن هذه الفئة من القياديين تحبط موظفيها وتحارب حتى نمو خلايا أجسادهم!

اكتشف باحث متخصص في الخلايا الحيوية يدعى بروس ليبتون أن خلايا الإنسان تكون دائما في إحدى حالتين إما النمو أو الدفاع . فعندما تعيش الخلايا في بيئة آمنة و مهذبة فإنها تكون في حالة نمو وعندما تعيش في بيئة يتفشى فيها التهديد والوعيد فإنها تكون في حالة دفاع وتبحث فقط عن النجاة. وجد الباحث كذلك أن الخلايا التي تكون في حالة نمو تتخاطب مع بعضها البعض وتتعلم وتتأقلم و تعيد إنتاج نفسها أما إذا كانت في حالة دفاعية فإنها تتوقف عن ذلك كله لأن جميع إمكاناتها تتركز على البحث عن النجاة! و يعتقد الباحث أن الناس و فرق العمل والذين يتكونون من بلايين الخلايا يتصرفون بشكل مماثل فهم إما في حالة نمو أو في حالة دفاع! وإذا كان منطقيا أن يكون الناس في حالة دفاع حين يتعرضون لخطر فإن المشكلة في أن الغالبية يقعون في حالة دفاع حتى مع عدم وجود أي خطر مادي أو سبب واضح لذلك!

ويعلق المتخصص في القيادة توم مكارثي على هذه الدراسة بقوله: لو نظرنا نتائج هذه الدراسة من وجهة نظر قيادية فإن على القائد أن يؤثر على فريق العمل ليبقى في حالة نمو فيتخاطب أفرادهم ويتواصلون و ينتجون و يبذلون خاصة عندما تواجههم تحديات كبيرة . ويوجه توم سؤالا للرؤساء فيقول: حينما تكون مع فريقك فهل يقودهم نمطك القيادي ليصبحوا في حالة نمو فتحفزهم للعمل والتعلم أم تدفعهم ليكونوا في حالة دفاع خوفا من الوقوع في الأخطاء و اللوم والحاسبة ؟ إن أسلوبك في التعامل معهم وتهيئة البيئة لهم هو الذي يحفزهم إلى النجاح والتفوق ويصنع المعجزات لشركتك.

أعود إلى ضعف بعض القياديين فأقول إن أسوأ ما يمكن أن يقوموا به هو إيجاد بيئة يتفشى فيها الخوف والوعيد من ارتكاب محظورات الإدارة وان كان ذلك في مصلحة العمل! حينها يموت الإبداع وتوأم المبادرات وتشل فرق العمل. كذلك نخشى جميعا حين نوجد بيئة أسرية يطفى عليها الخوف ونستخدم فيها أسلوب الوعيد والتهديد مع أبنائنا فنوقف نمو إبداعهم الجسدي و الفكري بسبب شخصية الوالدين القوية

التنفيذيون في كيسمي إف إل ثلاثين يوما على الطريق لقضاء الوقت مع المئات من مندوبي المبيعات والاستماع لهم .

يقول أخصائي التوظيف كاترين ميك أنه من خلال عشرين عاما أجريت مقابلات شخصية مع آلاف العاملين كان أهم ما يذكره العامل هو " أنني لا أهتم بأتباعي المادية مادام الرئيس يوجه لي كلمة شكر ويحترم وجودي . إن المرة الوحيدة التي أسمع فيها كلمه من الرئيس هو عندما أخطئ ولا أتقن عملي" و ما أكثر هذه الفئة من الرؤساء عندنا رغم أن نبينا صلى الله عليه وسلم يقول : "من لا يشكر الناس . لا يشكر الله!".

تتنافس الشركات في الغرب على تحفيز الموظفين لتقديم آرائهم ونقدتهم بينما يتعرض الموظفون في العالم العربي إلى التوبيخ والعقوبة أحيانا إذا ما فعلوا ذلك كونهم تدخلوا في ما لا يعنيهم رغم أن ديننا يدعو إلى النصح وذلك لأنهم لا يفرقون بين النقد والنصح!

ولو استبدلناها بالحب والود والتسامح لأخرجنا جيلا من المبدعين المتفوقين دون كثير صراخ أو ضجيج!

أحياء ... بلا "روح"!

حين تركز المنشآت على الانضباط الصارم والمحاسبة على الأخطاء فقط و عندما تسيطر العقلية العسكرية على سير العمل وتوزيع المسؤوليات فيتجاهل الرؤساء أهمية الحبة والتعاقد و "روح" الفريق فإن المنشأة تفقد الكثير من فرص النجاح و التفوق. لا يمكن أن يبدع العاملون و أن يحققوا نجاحا كفريق عمل متجانس إذا لم تقم الادارة بخلق روح الفريق وتنميتها فالأوامر وحدها لا تكفي والمثل الغربي المشهور يقول: "أنك تستطيع أن تحضر الفرس إلى الماء لكنك لا تستطيع أن تجبره أن يشرب!". لو فكر الرؤساء في حجم النجاح و التوفير الذي حققه روح الفريق لما توانوا لحظة واحده عن تشجيعها في شركاتهم ولوفروا جميع الإمكانيات لتنميتها.

قامت شركة تكستايل قروب في جورجيا بإرسال موظفيها لبرنامج خاص للمساعدة في بناء روح الفريق اشتمل على العديد من التمارين مثل قياس حائط طوله 42 قدما حيث قام أعضاء بالتنسلق وآخرين بالإمساك بحبال الأمان وتوجيه زملائهم لوضع أيديهم وأرجلهم. كانت نتيجة هذا البرنامج أن قدم الموظفون أكثر من 8000 اقتراح خلال سنتين تبنت الإدارة 75% منها! أما في شركة زيروكس فقد نجحت فرق العمل بتحويل 5006 طن من النفايات كانت مخصصه للحرق إلى برنامج إعادة الاستخدام فيما قام فريق آخر بتقديم برنامج تدريبي ساعد على خفض إصابات العمل بنسبة 71%. كذلك استطاعت شركة موتور كارجو أن تحقق وفراً كبيراً في المصاريف بعد أن نجح أحد فرق العمل في توفير دولار من تكلفة كل فاتورة .

في محلات ملابس كاترين في بنسلفانيا يعمل الموظفون كفريق غير رسمي فبينما يقوم احدهم بالترحيب بالعميل يقوم زميله بسحب بعض العينات لعرضها على العميل فيما يقوم الثالث بالبحث عن سجل العميل في قاعدة البيانات بالحاسب الآلي لمعرفة نوع مشترياته واهتماماته! أما النجاح الذي حققته شركة سيارات كرايزلر فيرجع إلى استفادة الشركة من فريق يتكون من حوالي 700 موظف من كافة الإدارات تشمل المالية والتسويق والهندسة و التصميم و الصيانة اتفقوا على أهدافهم مع إدارة الشركة ثم شرعوا في تطوير نماذج لسيارات جديدة و قد نتج عن ذلك مبيعات هائلة للشاحنة رام والسيارة نيون و السيارة الرياضية فايبر.

و لتعزيز العمل الجماعي يقوم موظفو نورمان اسوشيتيس بعرض مهامهم ومشروعاتهم صباح كل يوم اثنين بصوت مسموع على كافة الموظفين في وقت الغداء و عادة ما يقوم الزملاء باقتراح أساليب جديدة أو يبدون العون لبعضهم لإتمام تلك المهام مما يشعر الموظفين و كأنهم الملاك الحقيقيون لهذا العمل. أما في شركة جيجمان و هو متجر للأدوات والأصباغ فيتم إرسال فريق من عمال خطوط الإنتاج لبحث أي مشكلة في الطلبات لان ذلك يدعم دور زملائهم في المبيعات كما يساعد في الرفع من التزامهم نحو العملاء حين يرون بأنفسهم طريقة استخدام العميل للمنتج.

تنمو أفكار الإنسان وإبداعاته حينما يشعر بالأمان والثقة والتشجيع ويعيش ضمن فريق واحد وهذا ما تفتقده كثير من الشركات ومؤسسات التعليم وحتى البيوت!

الثقة أولاً .. !

لم يكن مستغرباً أن تكشف الدراسة التي أجراها أحد المكاتب الاستشارية الأمريكية أن ضعف رواتب السعوديين في القطاع الخاص هو السبب الرئيس لتسربهم من العمل وضعف ولائهم ومحدودية إبداعهم وذلك لأنهم يشعرون بعدم ثقة أرباب العمل بهم. ويؤدي هذا إلى تعقيد المشكلة حين تخجم إدارات الشركات عن دفع رواتب مجزية لأنها تشك في أن الموظفين السعوديين سيقدمون العطاء والإخلاص والإبداع الذي يوازي ما يدفع لهم . ومع أننا نفتبس التقنية والأنظمة وحتى الهياكل التنظيمية من الدول الصناعية في الغرب إلا أننا لا نطبق سياسات الثقة المتبادلة التي تمت تجربتها وتطبيقها بنجاح هناك وعادت بمرود إيجابي على العديد من الشركات الرائدة.

ففي حين تتعامل جل الشركات مع موظفيها بحزم صارم إزاء الانضباط في الدوام رغم أن هذا لا يعني أبداً الحصول على الإنتاجية المطلوبة من العامل وقد يؤدي إلى حوادث مرورية ومشكلات نفسية ومواقف عصبية. فإن إدارة مركز توزيع رولو رالف بولاية كارولينا قررت أن تترك الموظفين حرية اختيار ساعات الغداء والراحة مما أدى إلى زيادة الإنتاجية بنسبة 20% فيما سمحت شركة ميرديث للإصدارات في ميتشجان بأن يختار الموظفون وقت بدء دوامهم اليومي ونهايته شريطة تواجدهم بين الساعة العاشرة صباحاً والثالثة عصرًا وتأدية ساعات العمل المطلوبة.

ولضمان إبداع الموظف تترك شركة ماتسوشيتا اليابانية للإلكترونيات لعلمائها في معمل الأبحاث الحرية باختيار المشروع الذي يفضلون متابعته طالما أنه يحقق أهداف الشركة التجارية . ولإشعار الموظفين بقيمتهم وأنهم ينظرون إلى مصلحة الشركة كما ينظر إليها كبار التنفيذيين فقد أسست شركة كومباك كمبيوتر المعروفة مبدأ « الإدارة بالإجماع » وذلك بإشراك العديد من الموظفين في أنحاء المؤسسة من ذوي المهارة والخبرة في اتخاذ القرارات المناسبة بدلاً من قصرها على عدد قليل من الإدارة العليا. ولأن المديرين بشر قد يتخذون قرارات عاجلة أو خاطئة قد تضر بالشركة أو موظفيها فقد أنشأت شركة أمريكان ستي واير في أوهايو مركزاً للاستشارات القانونية لمراجعة شكاوى الموظفين الناجمة عن قرارات المديرين! وقد قام هذا المركز بإلغاء القرارات في نصف الحالات التي تقدمت له! (ما أحوجنا لهذا المركز في بعض الشركات الكبرى)

ولأن روح الفريق لا تخلق من العدم ولكن تنمي في الأفراد فإن بعض الشركات تقوم باستثناء الموظفين الذين لا توجد لديهم هذه الروح من الأعمال الجماعية . أحد وكالات السفر يتم استضافة المرشح للتوظيف إلى رحلة عمل أو لعب كرة السلة وقد تم استبعاد أحد المرشحين لأنه ألقى باللوم على زملائه في الفريق لخسارتهم أحد المباريات! أما هبولت باكرد فتطلب من الموظف المتقدم شرح خبرته في العمل في فريق عمل صغير كأحد أهم معايير التوظيف.

الإنسان المتميز هو ليس ذاك القادر على تنفيذ المهام الصعبة ولكن ذاك الذي يستطيع العمل بكفاءة عالية ضمن مجموعة تتفاوت في القدرات والاهتمامات والأهداف وعلى نكران ذاته لتحقيق هدف المجموعة

إبحث عن المتفائلين !

عرضت إحدى الفضايات تقريرا شيقا عن عاملة صينية فصلت من وظيفتها في مصنع للمربطبات ولم يكن معها سوى حقوق نهاية الخدمة البالغة 600 دولار أمريكي فقالت لنفسها: إنني لن أستطيع أن أكل إذا بقيت على هذا الوضع لذا قررت أن تعمل شيئا بدلا من الاستلام للواقع المر. فكرت في صنع ولاعات متعددة الاستعمال و بدأت العمل من منزلها المتواضع و كان زوجها يستخدم بعض المرافق العامة و يستأجر عددا من العمال لتصنيع الولاعات و مروا بصعوبات كثيرة ومعاناة ولكن بعد بضع سنوات أصبح لدى المرأة المفصلة مصنعا ضخما يعمل به 2000 عامل و يغطي إنتاجه %80 من احتياجات العالم من الولاعات!

وكلنا نعرف قصة مخترع المصباح الكهربائي «توماس أديسون» الذي قيل له إنك جربت 10000 طريقة كلها فشلت فرد بقوله: لقد عرفت 10000 طريقة لا تحقق الهدف ! ثم واصل حتى توصل الى هذا الاختراع العظيم. ويجهل الكثيرون أن محاولة إكتشاف النفط في المملكة العربية السعودية مرت بصعوبات وأن أول ستة آبار كانت خالية وقررت الشركات الأمريكية الحاصلة على الإمتياز آنذاك الإنسحاب لولا أن أحد الجولوجيين أصر على حفر البئر السابعة وكان التفاؤل يغمره وفعلا تدفق النفط من بئر الدمام رقم 7.

هذه الهمة و التفاؤل و الصبر . بالطبع فأنا لا اقصد التفاؤل الأعمى والمغامرات التجارية التي تتم دون دراسة أو تخطيط كما فعل الكثيرون في سوق الأسهم ولكن أحدث عن التفاؤل المنطقي و العقلاني المبني على التخطيط السليم والعمل الجاد الذي جعل الصين قادرة على أن تنشيء مصنعا كل 30 دقيقة ترسل إلى أسواقنا ما نريد وما لا نريد بينما ننافسهم بافتتاح مقاهي الشيشة والمطاعم ومغاسل الثياب!

يعتقد علماء النفس أن التفاؤل لدى مندوب المبيعات . كمثال . أهم من القدرة المهنية لأنه يحتاج إلى مخزون كبير من التفاؤل يساعده على الصمود في وجه الرفض المستمر. وقد نجحت شركات عديدة في التسويق بسبب همة وطموح المسوقين المتفائلين لذا يبحث أرباب العمل الأذكياء عن الموظف المتفائل الراغب في أن يحقق شيئا فالمهارات وحدها لا تكفي.

أشعر جيدا بالإحباط الذي يعانيه الشباب العاطل أو ذوو الوظائف المتدنية حيث تبخرت أحلامهم وضاعت رؤيتهم للمستقبل. لذا فنحن بحاجة إلى تكثيف جرعات التفاؤل لدى شبابنا لنزيد من قدرتهم على النجاح في الأعمال التي يكلفون بها مهما كانت العراقيل ومهما تكرر الفشل وحتى إن كانت البداية صعبة ومتواضعة كي نمسح الصورة النمطية السلبية التي تكونت عنهم لدى بعض رجال الأعمال الذين نتمنى أن يزيد تفاؤلهم بنجاح شبابنا وأن لا تكون تلك الفتاة الصينية أفضل منهم!

وإذا كان هذا القرار صعباً فما أصعب منه هو قيام شركة أتلانتا للطيران بتخفيض رواتب موظفيها نظرا للصعوبات المالية التي تمر بها ولكن بعد أن قام أعضاء الإدارة العليا بخفض رواتبهم أولاً! وكذلك قيام شركة آر أي إي للصناعة بنقل الموقع المقترح لبنائها الجديد والذي كان سيؤدي إلى متاعب كثيرة للعاملين في تنقلاتهم ومواصلاتهم إلى موقع أكثر ملاءمة لهم رغم أن ذلك أدى إلى زيادة قدرها مليون دولار في التكاليف.

إن زرع الثقة لدى الموظف وإحساسه بدوره في نجاح الشركة وأنه ليس مجرد موظف صغير يقوده إلى الإبداع وشعوره بدعم المسؤولين يصنع المعجزات . وهذا ما دفع المدير التنفيذي بشركة تشابارال ستيل التي تتمتع بجودة عالية إلى رفض فكرة استخدام مراقبي الجودة فالموظفون على خط الإنتاج مسئولون عن ذلك ونحن نتوقع منهم أن يتصرفوا كملائكة!

هناك دوما من يسيء استخدام الثقة والمرونة ولكن الحل ليس في تحويل موقع العمل إلى ثكنة عسكرية وإنما في إيجاد عقوبة صارمة لمن يسيء عن عمد مع تعزيز الثقة بالآخرين الذين أثبتوا أنهم أهل لها وهذا ما سيزيد من ولائهم وإنتاجيتهم وإبداعهم.

أخرجوهم من الصندوق!

ليس هناك حدود للإبداع والابتكار وكلما ظن الإنسان أن هذه هي أفضل وأنسب وأوفر طرق العمل فوجئ بمن يبتكر ويطور أفكارا جديدة أكثر فعالية وفائدة. إلا أن مثل هذه الأفكار لا تتوالد وتنمو إلا في بيئة مناسبة تشجع الإبداع وتدعم المبتكرين عمليا لا بمجرد الكلام! والشركات التي لا يبدي مسؤولوها ومدراؤها الاحترام الكافي والتقدير لكل العاملين صغيرهم وكبيرهم والتي جهد العاملين بأعمال فوق طاقتهم أو لا تعطيهم حقوقهم كاملة في وقتها لا يمكنها ان تحصل على ولاء موظفيها أو أن تنتظر منهم ابتكارات تحل مشاكلها وتزيد أرباحها .

طور المهندسون في شركة تيننت في ولاية مينيسوتا الأمريكية نظاما يكلف 100 ألف دولار لتبسيط عملية اللحام وجعلها أكثر فعالية بهدف التقليل من المخزون الاحتياطي من الوحدات المكتملة ولكن الإدارة رفضته بسبب التكلفة حتى عندما عاد الفريق الهندسي بحل لا يكلف سوى 25 ألف دولار . وفي مواجهة نظام غير فعال يكلف الكثير ويهدر وقت العمال قررت مجموعة من اللحامين حل المشكلة بأنفسهم عن طريق ابتكار نظام مبسط يتمثل في تركيب خط حديدي علوي مفرد تحمل عليه الأجزاء من موقع لآخر . ولتوفير التكلفة اشترى اللحامون العوارض الحديدية من وكالة محلية بأقل من ألفي دولار . هذا النظام والذي قام بابتكاره وتطويره وجميعه اللحامون في يومين فقط وفر على الشركة ما يزيد عن 29 ألف دولار في العام الأول من تشغيله !

أما في شركة جنرال موتورز فقد قام فريق من العاملين على خط الإنتاج بتطوير فكرة للتحكم في تشغيل وإيقاف مراوح جفيف طلاء السيارات ما أدى إلى توفير 160 ألف دولار سنويا من مصروفات الطاقة بالإضافة إلى تحسين جودة عمليات الطلاء.

وفي مصنع فورد موتورز بولاية ميتشيغن الأمريكية توصل فريق من العمال في قسم الزجاج والألواح المعدنية إلى فكرة رائعة لتقليل المصاريف وذلك بابتكار طريقة بسيطة وفعالة لغسل القفازات جعل من الممكن استخدامها أكثر من مرة ما وفر على الشركة 115 ألف دولار سنويا . أما عمال الورش في شركة اتلانتس جورجيا المتخصصة ببيع مواد البناء فقد توصلوا إلى مصدر جديد لزيادة الدخل وذلك ببيع نشارة الخشب . التي يمثل التخلص منها عبئا وتكلفة على منشرة الأخشاب . على المشاتل الزراعية لاستخدامها كمهاد حيث تفرش على الأرض لوقاية جذور النباتات من الحرارة و البرد .

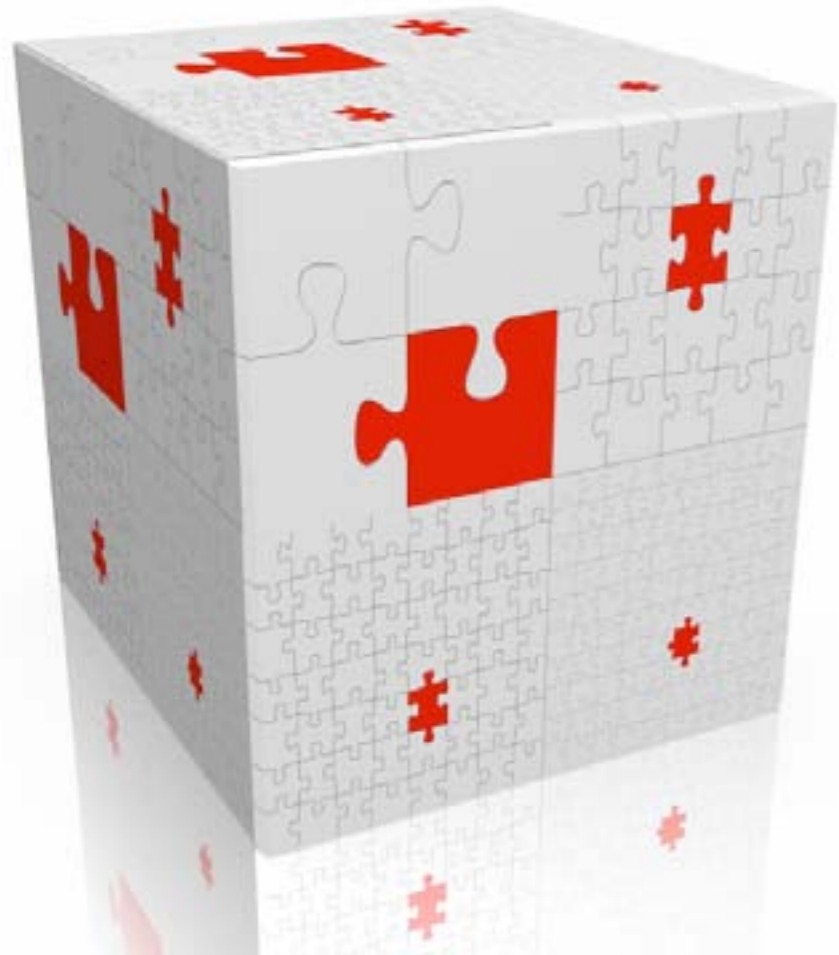
وحين لاحظت مجموعة صغيرة من موظفي شركة لورنتسن في مينيسوتا أن الموظفين الجوالين ينفقون أموالا كثيرة حين يجرون مكالمات من مسافات بعيدة للاتصال بالشركة ابتكروا حلا يتمثل في تركيب خط هاتف مجاني خاص ليتمكن الموظفون من الاتصال بالشركة مجانا أينما كانوا. كانت حصيللة التكاليف التي وفرتها الشركة في السنة الأولى فقط 57 ألف دولار!

كثيرا ما نقرأ عن قصص الأثرياء ومعاناتهم حتى وصلوا إلى ما هم عليه وكلها دروس نحن بحاجة للاستفادة منها حتى لا نفقد الأمل عند أول فشل ، فالتفاؤل أمر محمود ، يقول النبي الأكرم: (تفاءلوا بالخير تجدوه)

الإبداع والابتكار يمكنهما أن يحققا للشركة عوائد إضافية وان يوفرا حلولاً لم يتوصل لها الاستشاريون والخبراء. لكن الموظفين بحاجة أولاً إلى الدعم والثقة والتشجيع والتكريم للتفكير خارج صندوق الأنظمة التقليدية والبيروقراطية التي تقف حائلاً أمام الأفكار الجديدة لتقول "هذه هي طريقة العمل ولا يمكن أن يكون هناك شيء أفضل منها!"

من المأسى أن يعتقد بعض الرؤساء من ذوي المؤهل العلمي والخبرة الطويلة أن العاملين البسطاء لا يمكن أن يقدموا حلولاً وأفكاراً مبدعة لم تخطر ببال الخبراء والمهندسين فالواقع يثبت عكس ذلك!

دوامة الاستراتيجيات



إستراتيجيات «إنتحارية»!

لا تجد مسؤلاً في شركة إلا وتتردد كلمة الاستراتيجيات على لسانه عشرات المرات فبها يفند القرارات وعليها يبني المشاريع والاعتمادات وبها يبرر جميع التصرفات وفي كل يوم يغير اتجاه العمل ومجالاته والسبب "الاستراتيجيات"!

و حين تدقق في كلام بعض هؤلاء المسؤولين من يتبوأ مناصباً عالية ويتمتع بمزايا لم يحلم بها لوجدته لا يفرق بين الاستراتيجية والنهج (التكتيك) والرؤية والهدف . وتراه يخلط ويخبط فيضع هذا بعد ذاك ويصنف واحدا مكان الآخر والسبب اعتقاده أن لديه من الفهم والعلم والذكاء والرؤية البعيدة ما يمكنه من صياغة استراتيجيات تحدد مصير شركته واستثماراته التي قد تبلغ عشرات الملايين دون أن يتحقق من قدرته الفعلية على ذلك أو يستعين بالمتخصصين في هذا المجال.

لأكثر من أربعين عاماً كانت مؤسسة فطائر "أشنباخ" في ولاية بنسلفانيا الأمريكية تحقّق أرباحاً مجزية وتحافظ على قاعدة من العملاء الأوفياء. قرر الملاك بخيرتهم الواسعة ومعرفتهم بالسوق التي زادت عن أربعة عقود وطموحهم لتحقيق أرباح أكبر أن يتوسع الخبز بحيث يقدم سانديويتشات سريعة وبضائع أخرى مع افتتاح فروع جديدة لمحات البيع بالجملة والتجزئة. عمل الملاك بجهد أكثر مما كانوا يقومون به في السابق من أجل إتمام عملية التوسع وإدارة الشركة بحجمها الجديد وتنوع عملها الواسع لكنهم حققوا أرباحاً أقل مما كانوا يحصلون عليه! لم يتوقف الأمر هنا ولكن الشركة أصبحت مهددة بالإفلاس لعدم قدرتها على الوفاء بالديون التي اقترضتها من أجل عملية التوسع.

حينها قام مدير تنفيذي متقاعد يدعى إيرل هيس بتقديم دعم للشركة من أجل إبقائها وعدم انهيارها وبعد ذلك اشترى الشركة بأكملها حين فشل ملاكها الأصليون في إنقاذها. بحث هيس بتعمق في أسباب المشكلة ووجد أن الفشل سيستمر إذا لم يتم تغيير الاستراتيجيات التي دمرت الشركة لأنها لم تدرس بالشكل الصحيح. فقد وجد أن لدى الشركة منتجات أكثر مما ينبغي وأن 90% من الأرباح تتحقق من 10% من المنتجات! أي أن 90% من المنتجات تشكل عبئاً على الشركة وتلتهم أرباحها التي تحقّقها منتجاتها الأصلية. ويعلق المنقذ هيس قائلاً "لم يكن من الممكن أن يبذل هؤلاء الناس جهداً كبيراً في العمل، لكنه كان من الممكن أن يعملوا بمزيد من الذكاء".

ما حدث لهذه المؤسسة لا يعني محاربة التغيير وعدم التكيف مع المتغيرات لأنها قد تقضي على الشركة. فشركة "شوين لصناعة الدراجات" كانت الرائدة في هذه الصناعة لثلاثة عشر عاماً! وفي عام 1977 انخفضت حصتها في السوق إلى 60% لأنها كشركة عائلية رفضت التمويل الخارجي أو إنفاق أي أموال للمحافظة على الاسم التجاري المميز للشركة في وعي المستهلكين وبدلاً من ذلك عقدت اتفاقيات مع الشركات الصينية المصنعة والتزمت بشراء جميع منتجاتها لتسيطر على السوق لكنها لم تستطع الوفاء بذلك وفي عام 1992 بلغت

من الأخطاء الثمينة «توقع المستقبل»...!

تقع بعض الشركات في أخطاء «كبيرة» ولا غرابة أو عيب في ذلك لكن الكارثة هي إنكار الخطأ والاستمرار فيه حتى يقضي على الشركة أو يصيبها بضرر كبير. والأخطاء تصبح ثمينة متى تعلم القياديون الدروس منها خاصة إذا وقعت لغيرهم . يعدد «هاي بيكوث» في كتابه الرائع «بيع اللامرئي» ثمانية عشر خطأ تقع فيها شركات قيادية ويقدمها للمدراء «فالسعيد من وعظ بغيره»!

تضع الشركات خططها اعتماداً على توقعاتها لما سيحدث في المستقبل وتغفل عن أن تطابق المستقبل مع «التوقعات» أمر بالغ الصعوبة . فقد توقع الخبراء أن تحول نسبة كبيرة من الموظفين للعمل من منازلهم ولكن المفاجأة كانت في أن الجميع بقوا في مكاتبهم حتى أن عدد العاملين في منازلهم حالياً يقل %30 عن النسبة التي توقعوها . والسبب يعود لفشل الخبراء في معرفة أن العمل في المكتب وظيفة إجتماعية تجعل معظمنا يرغب في التواجد في المكتب والعمل مع الآخرين . وهذا كما نعلم هو الجزء المهم والحساس الذي يفقده الموظف حين يتقاعد.

توقع الخبراء . الذين تضع الشركات خططها بناء على آرائهم . أن يؤدي اختراع جهاز الفيديو وانتشاره إلى موت السينما لكن العكس حصل وتضاعف عدد دور السينما . كذلك تنبأوا بأن يؤدي انتشار التلفزيون إلى موت الكتاب ولكن الكتب والمكتبات ازدهرت بشكل كبير بل أدى التلفزيون إلى زيادة مبيعات الكتب لأنه يجذب المشاهدين إلى أحداث وتفصيل لا يجدونها إلا في الكتب . وإذا كنا لا نستطيع توقع الطقس بدقة رغم الأجهزة المتقدمة والبيانات الكثيرة التي تتوفر لنا فكيف يمكن لنا أن نخمن اتجاهات الأفراد نحو منتج أو خدمة معينة خاصة وأن سلوكياتهم لا تتبع منطقاً واتجاهاً معيناً؟

كذلك خابت التوقعات بأن اكتشاف مخاطر التدخين وأضرار الأطعمة عالية الدهون ستؤدي إلى تراجع إقبال الناس عليها وكانت النتيجة معاكسه تماماً . وقدما قال ألبرت أينشتاين: "الكون ليس أغرب مما نفترض فقط . بل إنه أغرب مما يمكننا أن نفترض!" . لكن هذا لا يعني بالطبع أن كل ما يتوقعه الخبراء خطأ فما نراه من نمو في الصناعات والمنتجات والخدمات والمعرفة يعود إلى توقعات صحيحة للخبراء حول احتياجات المستقبل . بيد أن الخطورة تكمن في اعتماد "توقع محدد" ووضع الخطط بناء عليه فإذا ما أتت الأمور خلافه أصبحت الشركة في "حيص بيص"!

تعتمد الشركات الرائدة على دراسة المستقبل وتستعين بالخبراء لوضع كافة الاحتمالات أو ما يعرف "بالسيناريوهات" ثم تجهز خطة لكل "سيناريو" . وعندما تشرع في تنفيذ خطة السيناريو "الأكثر احتمالاً" فإنها تراقب المستقبل وهو يتشكل وتعديل خططها بل ربما تنتقل

ديونها مبلغ 75 مليون دولار يضاف إليها مليون دولار شهرياً مما جعل كل المستثمرين يحجمون عنها فأعلنت إفلاسها بعد أكثر من مئة عام من العمل وتسييد صناعة الدراجات! حينها علق احد أفراد العائلة على رئيس الشركة بقوله "لقد خسرنا كل شيء لأنك كنت نائماً على عجلة القيادة".

الاستراتيجيات الصحيحة تقود الشركة للمحافظة على مركزها وتعزيز نجاحها لكنها تتطلب نظرة ثاقبة وعملاً شاقاً ومستشارين متخصصين . أما التصفيق لكل فكرة من صاحب الشركة أو رئيسها فقد تكون إستراتيجية انتحارية تقضي على الشركة!

إستراتيجيات عمياء

يتشدد بعض التنفيذيين بإستراتيجياتهم التي تهدف إلى زيادة الأرباح وتطوير العمل بينما يفتقد هو إلى فهم معنى الاستراتيجية! وحتى إذا ما وضعت الاستراتيجية بالشكل الصحيح فإنها نادراً ما تطبق! وهذه ليست مشكلة "محلية" ولكنه داء يصيب غالبية الشركات فقد أشارت دراسة أجريت على أفضل مئة شركة حسب تصنيف مجلة "فورشن" الأمريكية المعروفة إلى أن أقل من 10% من الاستراتيجيات التي صيغت بشكل صحيح و خطط لتطبيقها بالأسلوب الملائم ترى النور و يتم تنفيذها بشكل كامل!

ولو سألت بعض المدراء في شركات كبرى أو وزارات ومؤسسات هامة عن أهم استراتيجياتهم لهرش أحدهم رأسه وربما حك أنفه وكأنه يسمع هذه الكلمة للمرة الأولى! ولا تعجب إذا وجدت أن الاستراتيجيات في منشأة واحدة متناقضة! فمدير التوزيع سيقبلص فريقه ومدير الإنتاج ينوى تعديل المنتج في حين يتوقع مدير المالية مضاعفة الدخل بزيادة الإنتاج! وهذه أيضا مشكلة أثبتتها الدراسة نفسها والتي أظهرت أن أقل من 25% من الاستراتيجيات يتم إيصالها وشرحها للموظفين في المنشأة . لذا فأفكار التنفيذيين في واد الأعمال تسير في واد آخر.

وهناك سبب آخر وراء فشل الاستراتيجيات وهو أن غالبية التنفيذيين يجهلون أن تطبيق الاستراتيجيات هي "عملية مقياضه" فلا يمكنك أن تفتح أفخم المعارض وأنت تهدف إلى خفض المصاريف أو أن تقلص إدارة التسويق وأنت تهدف إلى زيادة المبيعات. كذلك لن تستطيع أن تستحوذ على كبار العملاء وصغارهم أو أن تكون مسيطرا على جميع فئات المستهلكين وتبيع كافة المنتجات.

وجد الرئيس التنفيذي الجديد لشركة كوكاكولا أن الإستراتيجية المعتمدة تهدف إلى اقتطاع 1% من حصة شركة بيبسي كولا مما يحتم الدخول في منافسه شرسة وصعبة وقد تكون خاسرة لذا قام بتعديل الإستراتيجية إلى اقتطاع نصف أونصة من الخمسة عشر أونصة من المشروبات والتي يستهلكها الفرد الأمريكي يوميا والتي تشمل الحليب والعصيرات والمياه وغيرها . مما أدى إلى نجاح الإستراتيجية وتحقق زيادة في المبيعات. كذلك قامت الخطوط البريطانية بتغيير استراتيجيتها التسويقية لتستهدف عملائها الحاليين بعد أن وجدت أن الحصول على مسافر جديد يكلف خمسة أضعاف تكلفة إبقاء المسافر الحالي معها مما قادها إلى نجاح متميز قفزت به إلى مصاف أفضل شركات الطيران في العالم.

وتبقى الطامة الكبرى في تطبيق ما يعتقد أنها استراتيجيه لكونها "رغبة المدير العام وفكرته" أو الاعتماد على الحدس والتفاؤل و الرأي المجرد حتى لذوي الخبرة من رجال الأعمال فالسوق تغير كثيرا وأصبحت المؤثرات فيه أكثر تعقيدا . لذا نجد أن بعض الشركات تنفذ أفكارا غير

إلى خطة أخرى كلما تغيرت ملامح المستقبل وهذا ما يضمن لها الريادة . فهي لا تهمل ولا تغفل وإنما تراقب وتعديل مسارها . في أمريكا لم يبق من شركات مناجم الفحم التي وجدت قبل ما يزيد عن مئة عام سوى شركة واحدة نجحت في تعديل أنشطتها و التأقلم مع متغيرات المستقبل وهي تتداول الآن في بورصة نيويورك ولكن ليس ضمن أعمالها أي شيء له علاقة بمناجم الفحم!!

مهما اجتهدنا في التخطيط فالمستقبل قد يختلف عن ذلك لذا نحن بحاجة للاستعداد لكل الاحتمالات حتى لا نتفاجأ بأي حدث وهذا أمر مهم جدا ليس على مستوى الشركات فقط وإنما على مستوى الفرد والأسرة وأن نربي أبنائنا على ذلك أيضا.

الإستراتيجيات .. الفاشلة!

جمع هنري فورد ثمانية من أفضل موظفيه ذكاءً ووفر لهم بيانات ومعلومات من أجل ابتكار سيارة تكتسح السوق. وتمخض الاجتماع عن تصميم سيارة «إيدزل» التي واجهت فيما بعد فشلاً ذريعاً في السوق لأنها كانت مجرد فكرة نظرية. وبناء إستراتيجية تطوير نظرية لا يقود دوماً إلى النجاح لذا اعتمدت شركة أبل لأجهزة كمبيوترات ماكنتوش على المنهج أو التكتيك الذي يشكل الإستراتيجيات وذلك حين طرحت منتجها الأول «ليزا» الذي أحدث دويماً في السوق فلم يكن هدف شركة «أبل» التوقف عند هذا النجاح ولكن معرفة احتياجات السوق لتطوير المنتج الأفضل.

وعلى الرغم من أهمية الإستراتيجيات في نجاح الشركات وتطوير أدائها إلا أن إعطاءها «قدسية» و «ضخامة» أكبر مما تستحق قد يتسبب في ضياع بعض الفرص الثمينة لأنها لم تكن ضمن الاستراتيجيات المعتمدة أو أنها خيد عنها نوعاً ما. في عام 1984 كتبت مجلة بيزنيس ويك عن تاريخ الخطط الإستراتيجية وعن فشل تسعة عشر من مجموع ثلاثة وثلاثين خطة استراتيجية خصصت لشركات رائدة ميزانيات ضخمة لتطويرها! وتساعد التكتيكات التي تستخدم لتنفيذ الاستراتيجيات على مراحل في تشكيل عمليات جديدة توفر معلومات ثمينة تساعد الشركة على فهم السوق وتطوير المنتج أو أسلوب تسويقه مما يساهم في تحقيق الإستراتيجية أو تعديلها وتحويرها حسب ردة فعل السوق.

من الأخطاء الإستراتيجيه التي يذكرها هاري بيكويث مؤلف كتاب "بيع اللامرئي" ونشاهدها كثيراً هو أن بعض الشركات لا تعرف بالضبط ماذا تريد أن تكون؟ لذا تغير رأيها من حين لآخر. هناك شركات تريد أن تكبر وتتوسع أعمالها لكنها تفاجأ فيما بعد بانخفاض نسبة الأرباح نتيجة النمو الذي لم يخطط له بالشكل الصحيح. وهناك شركات تستثمر لتحسين جودة منتجها ثم تكتشف لاحقاً أن العميل غير مستعد لدفع الفارق في السعر مقابل الجودة الإضافية. وأحياناً تفكر شركة ما باستهداف شريحة معينة من السوق دون دراسة كافيته فتواجه المتاعب وتكتشف لاحقاً أن الآخرين كانوا على حق حين تجنبوها! ما الحل إذا؟

الشركات التي تريد أن تتلافى مثل هذه الأخطاء عليها أن تعتمد على التخطيط الاستراتيجي لتستكشف منه الرؤية والوجهة لا التفاصيل الدقيقة التي قد يتحتم تعديلها عند البدء في تطبيق الاستراتيجية وأن لا تقيم أي خطة استراتيجية بناء على شكلها وعنوانها البراق فالمهم هو كيف سيتم تنفيذها؟ والأهم من ذلك أن تهيئ الشركة أفرادها الذين سينفذون الاستراتيجية ويصنعون مستقبلها فمتى ما كان لدى موظفيك رؤية واضحة لتوجه شركتهم فإنهم سيبدعون في أفكارهم ويميلون إلى اتخاذ القرارات الصائبة التي يحتاجها السوق ولن يركنوا إلى خطط جامدة وإنما إلى مهارات وحدهم يمكنهم من تسيير دفة الشركة إلى النجاح واقتناص الفرص الواعدة.

مدروسة مثل أن تسوق منتجاً ما أو تطلق حملة إعلانية ثم توقفها سريعاً أو تبدأ عروضاً مخفضة ثم تتراجع عنها أو تفتتح معارض جديدة ثم تغلقها في فترة قصيرة بعد أن تكتشف حجم الخسائر. هذه الأخطاء لا يتوقف ضررها على هدر النفقات والجهود بسبب قرار خاطئ وعدم وجود دراسة مسبقة ولكنها تدمر سمعة الشركة وخدماتها ومنتجاتها.

أما ما نتميز به في عالم الاستراتيجيات فهو "تقليد الآخرين" لأنه الطريق الأسهل فما أن ينجح منتج ما حتى يتم نسخه كربونياً في جهل تام لاختلاف السوق وردة فعل الزبائن وإذا ما أطلقت شركة حملته ما جاءت منافستها بحملة مشابهة. ومن المؤسف أن تقوم شركات كبرى بأخطاء فادحة تجعلها تشابه تماماً محلات الفول والتمر أو المندى أو المغاسل التي تتوالد بجانب بعضها سريعاً بمجرد أن ترى إقبال الناس على أول محل في الشارع!

الاستراتيجيات وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف إذا وضعت بالشكل الصحيح معتمدة على موارد مضمونة وإمكانات معروفة وبرنامج زمني مناسب فهي ليست مجرد غطاء للأحلام والأمان!

الشركات ... "المومياء"!

مالذي سيحدث حين ترتدي ثياب الصيف في فصل الشتاء القارس! أو تحاول قيادة سيارتك في البحر؟ وحين يتلف إطار سيارتك فهل يمكنك استبداله بإطار ذي مقاس مختلف حتى وإن كان مرتفع الثمن ومن أجود الأصناف؟ بالطبع لا.

تهمل كثير من المنظمات (وأقصد بها الشركات والمؤسسات والمنشآت الحكومية) أهمية بناء وتحديث هياكلها التنظيمية لتواكب المتغيرات التي تفرضها الأنظمة الجديدة وبيئة العمل المختلفة وقدرات العاملين وأجواء المنافسة بل وقد تغير العديد منها استراتيجياتها بشكل جذري دون أن تطور الهيكل التنظيمي ليتمكنها من تنفيذها بكفاءة فتصبح كمن يبني بيتا جديدا بتصميم مختلف باستخدام قواعد وأعمدة البيت القديمة! والتغيير المستمر من سنن الحياة وهو الذي يقود المنظمات للمنافسة فتصعد أحدها وتهبط أخرى وتتفوق منظمة وتتخلف أختها لذا قيل "إن العصر الحجري لم ينته لأن الأحجار قد نفذت!" ولكن لأن الإنسان أكتشف وسائل أفضل وأيسر وأكثر كفاءة.

يعتقد البعض أن وجود الكفاءات المتميزة أمر كاف لنجاح المنظمة وتفوقها دون أن يكون للهيكل التنظيمي الذي يشكل خريطة العمل ويحدد الوظائف ويقسم المسؤوليات دور مؤثر في ذلك وهذا خطأ جوهري يقود للفشل وفي أحسن الأحوال إلى ارتفاع التكاليف وتدني الكفاءة. يقدم خبير تطوير المنظمات "جي كالبريث" مثلا رائعا يفند ذلك الاعتقاد فيقول إن "المعالج الدقيق" و "شريحة الذاكرة العشوائية" وهما من مكونات الحاسبات الشخصية تتكونان من العدد نفسه من الترانزستورات. وبينما يقتصر دور "شريحة الذاكرة العشوائية" على انتظار وتخزين شحنة من المعلومات لفترة مؤقتة يقوم "المعالج الدقيق" بعدد ضخم من العمليات الحسابية بسرعة عالية ما يجعله يباع بعشرة أضعاف سعر شريحة الذاكرة ويعود الفضل في تفوق المعالج الدقيق على شريحة الذاكرة إلى طريقة تنظيم وترتيب وتكامل الترانزستورات تصميمه المبتكر الذي يحقق أعلى تكامل بين مكوناته.

أما د. خالص جلبي الجراح والكاتب المتميز فيذكر أمثلة في موضوع مختلف لكنها تؤيد نفس الفكرة وهو أن الفحم والألماس يتكونان من نفس المادة ولكن صلابة الألماس تعود إلى هندسة الذرات الداخلية فيه وتركيبها! وأن فقر الدم المنجلي سببه خلل في حمض أميني واحد من سقالة تضم 574 حمضا أمينيا اسمه الهيموجلوبين! وبعض المنشآت فيها مسؤولون مثل هذا الحمض يدمر العمل الذي يقوم الآف الموظفين!

الشركات الناجحة تتميز كذلك باعتماد التكتيكات لتحريك الاستراتيجيات أكثر من أن تقوم الثانية بتحريك الأولى. فهي تنفذ تكتيكها وتتعلم منه وتلجأ لتغيير أسلوبها في التفكير لذا يقول توم كوبر: "في بعض الأحيان. أول تكتيك تقوم به يؤدي إلى تغيير خططك كلها!" لذا نصح هاري بيكويث أحد الاستشاريين الذي كان مترددا بين عدة تكتيكات تسويقية قائلا: إفعل أي شيء!!

بعض الشركات «تأخذها العزة بالإثم» وتصر على تنفيذ إستراتيجية وضعتها رغم ظهور سلبياتها وذلك خوفا من أن توصم بالفشل بينما يثبت الواقع أن قمة الفشل هو الاستمرار في تنفيذ هذه الاستراتيجية! وينطبق هذا الأمر كذلك على الأفراد.

ليس مجرد «هيكل تنظيمي» ..!

قبل سنوات حدثت مع أحد المدراء التنفيذيين عن مدى الحاجة لمكاتب استشارية تساعد الشركات والمصانع في التعرف على مشاكلها وتساهم في وضع الحلول وتطبيقها . فالكثير من هذه المنشآت تعتقد أنها الأفضل والأقدر على حل مشاكلها كونها تعرف كل صغيرة وكبيرة وقد عاشت مع المنشأة منذ أن وضعت فيه أول لبنة. لكن الحقيقة التي يغفل عنها الكثيرون هو أن الإنسان دائما لا يرى ما يراه الآخرون فيه لأنهم ينظرون من زاوية مختلفة وبمنظرة متجردة وهذا هو أسلوب المستشارين الذين يتعاملون بشكل مختلف مع الخطط والفرضيات والطرق التي تتبع بشكل «مقدس» في المنشأة فيكتشفون الأخطاء والثغرات.

وافقني المدير ذو الخبرة العريضة والذي تبوأ مناصب عديدة في مؤسسات رسمية تعني بالقطاع الخاص وذكر لي تجربة عاشها في أحد شركاته. فقد لاحظت الإدارة أن العوائد بدأت تنخفض بشكل حاد والنفقات ترتفع دون مبرر مما أدى إلى تقلص الأرباح بنسبة 70% تقريبا خلال ثلاث سنوات. حاولت اللجان التي شكلت والفرق الإدارية التي اجتمعت أن تضع يدها على الداء لكنها لم تستطع فطلبت من أحد الشركات العالمية أن تقوم باستشارة للتعرف على سبب المشكلة.

قام خبيران بزيارة الشركة والاجتماع مع المسؤولين والمدراء والاطلاع على التقارير ومراجعة أساليب العمل وبعد حوالي شهرين قدموا توصيات كانت في نظر الإدارة بسيطة وواضحة تشمل دمج إدارات وتغيير المسؤوليات وتعديل الهيكل التنظيمي لتلافي أسباب المشاكل التي عصفت بالأداء نتيجة الازدواجية وتداخل المسؤوليات وضعف التنسيق. طبقت الإدارة التوصيات وخلال فترة بسيطة استردوا 80% من الأرباح التي كانوا يحققونها سابقا!

وحدثني زميل في العمل عن أحد أضخم المعامل التي بنتها أرامكو السعودية حيث صمم الاستشاري الهندسي أعداد ومواقع المباني لفرق العمل والصيانة بناء على مرافق الإنتاج التسعة ولو تم ذلك لأصبح من الصعب تغيير أو دمج الفرق بسبب تباعد مواقعها وتوزع أنظمة التحكم والتشغيل في مبان متعددة مما يفرض تكاليف تشغيلية دائمة وارتفاع في مصاريف الصيانة والخدمات. لكن فريق الشركة الهندسي راجع التصميم وطور هيكل العمل ليتكون من أربع مجموعات تضم كل منها التشغيل والصيانة لعدد من مرافق الإنتاج مما يحقق كفاءة أعلى لعدد أقل من العاملين وتقليصا في عدد المباني وتكاليف الإنشاء والصيانة مع إمكانية التوسع مستقبلا في المباني ذاتها. هذان المثالان يثبتان أهمية الهياكل التنظيمية ودورها الاستراتيجي الذي لا يلتفت إليه في الكثير من الأحيان رغم أثره الواضح على كفاءة العمل.

يشير تقرير مختص إلى أن الشركات العالمية الناجحة تنبهت إلى انه لا مفر من إعادة هيكلة قطاعاتها بشكل مستمر نتيجة لازدياد المنافسة وزوال الحواجز ما فتح أسواق العالم أمام الجميع لذا جُدد العديد من الشركات الرائدة والضخمة لا تتوانى عن تقليص قطاعات بعض الأعمال أو دمجها أو حتى بيعها كي تحافظ على نجاحها وتنشئ قطاعات جديدة تلائم حاجة السوق وأهداف الشركة. وعلى النقيض جُدد لدينا الكثير من المنظمات خاصة الحكومية لازالت تفكر بعقلية العقد الماضي فتتردد في تحديث هيكل المنشأة وعمودها الفقري الذي أكل عليه الدهر وشرب وتبدو كمومياء لا يتغير فيها شيء رغم تغير الزمان! ومن هذه المنظمات من يبادر بتصميم هياكل جديدة ليس من أجل حاجة العمل ولكن من أجل منصب أعلى لشخص ما ولو كان نتيجة ذلك هدر الأموال وتعقيد إجراءات العمل!

تحقيق أفضل أداء لفريق العمل لا يتم بمجرد تشكيل الفريق ولكن في تكامل أدوار أعضائه بحيث يقدم كل منهم أهم ما يحتاجه منه الفريق وليس بالضرورة ما يحب هو أن يقدمه أو يجيد عمله!

شركات صغيرة .. أفضل!

تدفع حمى المنافسة والظروف الاقتصادية الصعبة بعض الشركات إلى دمج مصانعها ووحداتها من أجل تقليص التكاليف. وقد يتم ذلك فعلا على الأوراق وفي السجلات المالية ولكن كيف يمكن أن يؤثر ذلك على الإنتاجية والأداء وتطوير العمل؟

يشير احد الخبراء الإداريين إلى أن من أهم العناصر الرئيسية للنجاح المستمر لشركة 3M هو أنه عندما يزيد حجم وحدة إنتاج ما عن درجة معينه فإنها تنقسم تلقائيا كالتحلية إلى وحدات متعددة تصبح أسهل في الإدارة وأكثر كفاءة في الإنتاجية والأداء. ويؤكد احد العاملين في الشركة على هذا الأمر بقوله ”إن مبدأ تجزئة الوحدات بضمن بقاء المنافسة الفعالة بين الزملاء كما أن فعالية أي وحدة تظل قائمة طالما بقيت الوحدة صغيرة“.

ويبرر توماس بيترز في كتابه البحث عن الامتياز فعالية هذه الإستراتيجية بأن الوحدات الصغيرة تتميز بسهولة إدارتها والتزام طاقمها وأن المدير يمكنه استيعاب وحدته الصغيرة التي تسير وفق نظام واضح ومحدد. ويشير بيترز إلى أن الأهم من ذلك هو أن الوحدات الصغيرة تتمتع بالاستقلالية من حيث الإدارة الذاتية والمرونة وأن العامل الفرد يظل واضحا وهاما كما أنه يبرز ويبين تفوقه وهذا هو السبيل الوحيد لاكتشاف القدرات والمواهب المتميزة. لذا تعمل الشركات الكبيرة التي لديها مئات الآلاف من العاملين بهذا المبدأ وتجزئ أعمالها إلى مصانع وأقسام ووحدات مستقلة حسب ما يناسب طبيعة عملها.

هذه الإستراتيجية لا تتماشى مع النظرية الاقتصادية التي ترى في دمج المصانع والوحدات فعالية أكبر وتكلفة أقل لأنها تنظر للنتائج المباشرة المتمثلة في التكاليف المالية فقط بينما يؤكد المختصون من أصحاب فكرة تجزئة العمل إلى أن نتائج العمل في شركاتهم المكونة من وحدات مستقلة تفوق تلك التي تعمل بمبدأ دمج الوحدات من حيث جودة العمل وتطويره وبناء روح الفريق والتعرف على المواهب المبدعة بسهولة أكبر.

حاول شركتا HP و P&G جعل أقسامهما صغيرة الحجم حتى لو نتج عن ذلك بعض التداخل والتكرار. أما شركة J&J فمبيعاتها التي تتجاوز خمسة بلايين دولار سنويا تأتي من 150 قطاعا يتراوح حجم كل منها ما بين 30 إلى 40 مليون دولار ويعلق نائب الرئيس للمبيعات على هذا التنظيم بقوله ” نحن نعمل كما لو كنا مجموعة من الشركات الصغيرة ما يعني أن الشركة عرضة لإعادة التنظيم باستمرار وعرضة لتداخل خطوط المنتجات ويصاحب ذلك إبداع من رجال البيع للبحث عن عملاء جدد“.

في السياق نفسه اذكر ملاحظة هامة جدا ذكرها د. طارق السويدان حول الشركات الصغيرة التي تتطلع لبناء هيكل تنظيمي مثالي ومفصل حيث أن هذه الشركات بعدد موظفيها المحدود لا تستطيع استقطاب كل الخبرات و توظيف عدد كبير من الرؤساء لذا عليها أن تصمم هيكلها التنظيمي بناء على قدرات الرؤساء ومهاراتهم وإمكاناتهم. فقد جَد شخصاً لديه الخبرة اللازمة في قطاعين كالإنتاج والتوزيع فيمكنك أن تضعه في منصب واحد على رأس هذين القسمين وتصمم الهيكل التنظيمي بناء على ذلك في حين قد يخلفه شخص ذو خبرة كبيرة في التوزيع لكنه ليس متخصصا في الإنتاج حينها يلزمك تغيير الهيكل التنظيمي لفصل القسمين ووضع رئيس مستقل لكل منهما.

يعتقد البعض أن الهياكل التنظيمية مجرد رسومات توضح علاقات العاملين ببعضهم ودرجات الوظائف لكنها في الحقيقة تؤثر بشكل مباشر على سير العمل وتداخل المسؤوليات وتقاسم المهام إضافة إلى تكاليف الموظفين والرؤساء ومن يفقه هذه الحقيقة سيحصل على أداء أفضل لشركته.

توزيع المهام والصلاحيات بين أقسام الشركة أو فريق العمل أو أفراد الاسرة يضمن تكامل العمل ويحدد المسؤوليات ويمنع التداخل كما انه يشجع كل فرد على الإبداع والتفوق في مجاله

ويستنتج بيترز أن قاعدة جَزئة الوحدات كما شاهدها في الشركات المتميزة هي حد أقصى من المبيعات بمقدار 100 مليون دولار أو عدد موظفين يبلغ 1000 فرد والأهم من ذلك هو أن هذه الوحدات تتمتع باستقلالية الإدارة وتقدم لها الوظائف والموارد اللازمة. وتتبع شركات أخرى مستويات أقل مثل KIMSEY MANN التي تبقي وحداتها بحجم 300 موظف لتحصل على "إدارة سريعة التفاعل والاستجابة للمشكلات وهيئة إدارية تخدم العمال بطريقة أفضل تمكن من الاتصال الشخصي وجها لوجه حيث يعرف المشرفون شخصا العمال وأسرههم ومشاكلهم ومشكلاتهم". أما رئيس شركة موتورولا فيقول "عندما يبدأ المصنع بالزيادة عن 1500 عامل تبدأ الأمور في التدهور!" وكذلك حافظ شركة جنرال موتورز على مصانعها دون الألف عامل.

نقلت مجلة FURTUNE تجربة لعميد الأكاديميين في جامعة هارفارد حيث عمل في شركة HONEYWELL العالمية المعروفة وكان في أحد الشركات خطا إنتاج متجاورين الأول لإنتاج أجهزة "تحديد الاتجاه GPS" والآخر لإنتاج أجهزة "قياس مستوى الوقود في الطائرات". كان خطا الإنتاج متداخلين وسريعا ما ظهرت المشكلات لأن إنتاج الخط الأول كان أصعب عشر مرات من الخط الثاني الذي يواجهه منافسة شديدة. استعانت الشركة بحل مالي لكنه لم يستطع معرفة المشكلة وقررت الشركة إيقاف الخط الأول الخاص بأجهزة تحديد الاتجاه. هنا اقترح أحد المديرين على مدير المصنع حلا لا يكلف سوى 20 ألف دولار يتمثل في بناء حائط من الخشب يفصل بين خطي الإنتاج. تم تنفيذ الفكرة وفصل خطا الإنتاج عن بعضهما وخلال سنة أشهر اختفت المشكلة!

من العناصر الرئيسية لنجاح وحدات العمل تواصل المسؤول مع موظفيه وبقاؤه قريبا منهم وهذا لا يمكن تحقيقه إذا كان عدد العاملين كبيرا ، ودمج الوحدات لتوفير التكاليف غالبا ما يسبب خسائر غير مباشرة تتمثل في ضعف الأداء وقلة الإبداع

طريق التميز



ما وراء .. «جائزة الجودة» !

تطالعنا الصحف بين حين وآخر بأخبار حصول شركة ما على جائزة أفضل شركة في مجال الخدمة أو التطوير أو بيئة العمل أو الفوز بجائزة الدولة للجودة أو التميز في العمل (BUSINESS EXCELLENCE). ويعتقد العديد من المدراء والرؤساء في الشركات المنافسة أن عائد هذه الجوائز يكمن في الاهتمام الإعلامي والسمعة المؤقتة التي تكتسبها الشركة الفائزة فقط لذا فهم لا يولونها الاهتمام الكافي خاصة وأن التأهل لها يحتاج إلى التزام من إدارة الشركة و ميزانية مخصصة و استقطاع جزء من وقت العمل لتنفيذ متطلباتها. كما يشكك العديد من المدراء و بعض المسؤولين التنفيذيون في جدوى المشاركة في مثل هذه الجوائز أمام التكاليف الفعلية لأن العائد المتوقع لا يستحق كل هذه التكاليف.

أدى النجاح الباهر للشركات التي سبق أن حصلت على جائزة بريطانيا للتميز في العمل مثل رولز رويس و سيمنس و تي ان تي أو نالت جائزة بلديج للتميز في الولايات المتحدة الأمريكية مثل موتورولا وفيدرال اكسبريس إلى التساؤل ما إذا كان الفضل في هذا التفوق يعود إلى تطبيق نماذج التميز في العمل أم إلى نمو الصناعات و اقتصادات الدول التي تعمل فيها؟ وفي ظل غياب الأدلة التي تؤيد أحد الاحتمالين وتشكيك الشركات في جدوى الإنفاق لتطبيق نماذج التميز في العمل أو الاستمرار في الإنفاق السنوي على تطبيقها قرر الباحث كيفن هيندريكس من قسم الأعمال في جامعة غرب أونتاريو و فينود سينغال من كلية دوبري للإدارة بمعهد جورجيا للتكنولوجيا القيام بدراسة علمية دقيقة وشاملة للتحقق من أثر تطبيق نماذج التميز في العمل على الأداء المالي للشركات وقياسه.

وجد الباحثان أن دراسة العلاقة بين النجاح في تطبيق نماذج التميز في العمل و المؤشرات المالية للأداء هي أفضل وسيلة لتحقيق هدف الدراسة. بداية قرر الباحثان أن تقتصر الدراسة على الشركات التي نالت جوائز التميز في العمل للتأكد من صحة تطبيقها لنماذج التميز في العمل التي وضعتها الهيئات المانحة للجوائز. ولتلافي التقييم الذاتي للأداء من قبل الشركات الخاصة رأى الباحثان أن تتم الدراسة على الشركات المدرجة في السوق المالي لتوفر معلومات متكاملة عن أدائها المالي مما يضمن دقة المقارنات والنتائج.

اختار الباحثان فترتان لدراسة أداء كل شركة وهما ست سنوات قبل الفوز بالجائزة وخمس سنوات تبدأ من السنة التي تسبق الفوز بالجائزة. كما وضعوا في الحسبان نمو الصناعة وتأثير الاقتصاد وذلك من خلال قياس نمو أداء جميع الشركات العاملة في نفس المجال حتى يوضع اعتبار لتحسن الاقتصاد أو نمو الصناعة ضمن نتائج الدراسة.

الطريق إلى التميز

في منتصف عام 2008م شاركت في ملتقى إقليمي للجودة في دبي حيث عرضت شركات متنوعة تجاربها الناجحة في الحصول على جوائز دولية وإقليمية ووطنية في الأداء المتميز. وقد تضمنت تجارب الشركات العديد من الأفكار والمبادرات التي قد يراها البعض أمورا تافهة لكنها ساهمت بفاعليه في تطور هذه الشركات وتفوقها.

الشركة البريطانية «توبيرمور» الحائزة على الجائزة الأوروبية للجودة لعام 2008 بدأت مشوارها للحصول على جائزة التميز في عام 2000 بعمل استبيان للموظفين حول بيئة العمل وبناء على آرائهم قامت بتحسين أمور بسيطة في نظرنا كجودة المطعم والملابس التي يرتديها العمال وساعات العمل وكان هذا هو المفتاح الذي جعل موظفيها يخلصون ويبعدون ويستمتعون مع الشركة لفترات طويلة مع أن انتقال الموظفين بين الشركات بحثا عن فرص أفضل أمر شائع جدا في الغرب. عملت الشركة على تطوير أساليب عملها وأنظمة الجودة فنالت أولا جائزة إيرلندا للجودة وأدت جهودها لتطبيق أساليب ومعايير الجودة إلى تحسين أداء العمل والمنتجات ففازت فيما بعد بجائزة بريطانيا للجودة رغم منافسة شركات ضخمة مثل بريتش تيليكوم. واستمرت الشركة في الريادة والتفوق من خلال التزامها الصادق بمتطلبات الجودة و معايير التميز حتى حققت الجائزة الأوروبية للجودة بعد منافسة مع شركات كبرى مثل بي ام دبليو وموتورولا.

هذه الشركة والتي تعمل في مجال بيع مواد البناء حسب طلبات العملاء استطاعت أن تقفز بمبيعاتها من 8 ملايين جنيه استرليني عام 2000 الى 47 مليون في عام 2008 وأن يتضاعف موظفوها خلال تلك الفترة من 70 الى 250 مع توسع كبير في أعداد نقاط البيع. ويشير مدير الشركة أن حصولها على الجائزة والتغطية الاعلامية لهذا الاجاز لم يكن السبب في مضاعفة المبيعات وإنما وجود أنظمة لتقصي رأي العميل وقياس مستوى الجودة وتوثيق أساليب العمل وتطويرها وهي من متطلبات جوائز التميز التي تدفع الشركات لتحسين خدماتها وأدائها مما ينعكس إيجابيا على مبيعاتها ودخلها. الخطوة التالية التي قررت الشركة أن تقوم بها هو ليس الفوز بجوائز أخرى أو مضاعفة المبيعات ولكن توسيع مشاركتها في المسؤولية الاجتماعية وذلك بدعم المنظمات الدينية والمدارس كما ستشرع في إنشاء منظمة خيرية خاصة بها. وللعلم فالمسؤولية الاجتماعية هي أحد المعايير الرئيسية لجوائز التميز!

أما فرع شركة زيروكس العالمية في دبي فقد نال جائزة التميز في دولة الإمارات بعد أن طبق معايير جائزة الجودة وطور الأنظمة والاجراءات ومن أهمها قياس مدى رضى الموظفين واتخاذ خطوات لحل مشاكلهم وتحسين بيئة العمل حتى بلغ مستوى رضى موظفي الشركه 93% وهو رقم قياسي يصعب تحقيقه. كما قامت كذلك بتغيير مسمى نظام «شكاوى العملاء» الذي يكرهه الموظفون كونه يلقي باللوم ومسؤولية

وجد الباحثان أن هذه الشركات تتفوق على نظرائها في نفس الصناعة في الفترة التي سبقت الفوز بالجائزة بينما ارتفعت قيمة السهم بنسبة تتجاوز جميع المنافسين في الفترة التي تلت فوزها بالجائزة وسجل السهم نموا بنسبة 114% مقابل 80% لبقية الشركات. وفي مجال الإنتاجية ارتفع العائد التشغيلي للشركات الفائزة إلى 91% مقارنة بـ 43% للشركات الأخرى وكذلك ارتفعت المبيعات بمقدار 69% مقارنة بـ 32% للشركات الأخرى وزادت الأصول بنسبة 79% مقارنة بـ 37%. كما أدى هذا النمو إلى ارتفاع عدد الموظفين بنسبة 23% مقارنة بـ 7% للشركات الأخرى وقفز العائد على المبيعات إلى 9% في حين لم تسجل الشركات الأخرى أي نمو. ولاحظت الدراسة كذلك أن نتائج الشركات الفائزة بجوائز مقدمة من جهات حيادية فاقت تلك الفائزة بجوائز العملاء والموردين وما شابهها.

نتائج الدراسة أثبتت أن لجوائز التميز في العمل وجوائز الجودة التي تمنحها جهات محايدة مؤهلة مردودا عاليا ونتائج إيجابية ذلك أن تطبيق متطلبات هذه الجوائز يحتم وضع خطط واضحة ودقيقة للعمل و صياغة أنظمة وأدلة ومعايير اداء ومراقبة للجودة مع الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والتدريب و غيرها مما يشكل نقلة تطويرية كبيرة في عمل الشركة من خلال وجود آليات لتقييم الاداء وتحسينه والرفع من مستوى الجودة أي ان هذه الجوائز تلزم الشركات التي تطمح للفوز بها العمل على تطوير نفسها من اجل الفوز بالجائزة وهي في الحقيقة تقودها للتفوق في أدائها والتميز في مجال عملها لتعتلي قمة الهرم.

التميز ليس أمرا كماليا أو شعارا دعائيا لكنه قد صعب يحتاج إلى إرادة والتزام وجهد كبير وعمل متواصل وهو يستحق ذلك كله لأنه استثمار مضمون العوائد يضع الشركة في القمة وينقلها إلى مصاف الفئة الممتازة

كن لينا.. !

يبرع الإداريون في الغرب باستحداث مسميات جديدة "رنانة" لأساليب قياس كفاءة العمل وتطويره. وليس صحيحا أن "المستشارين" يطلقون هذه المسميات لتسويق "البضاعة نفسها" فالواقع أن تطوير هذه الأساليب وتحسينها ولو بشكل جزئي مع استخدام تقنيات الحاسب الآلي سبب كافٍ لإعادة تسويقها بأسماء جديدة تجذب العاملين لقبولها وتطبيقها وهو ما يبحث عنه الإداريون. ومن هذه الأساليب BALANCED SCORE CARDS , SWOT , BENCHMARKING, KEY PERFORMANCE INDEX وغيرها.

ومن أفضل وأجدي وأسرع طرق تطوير العمل "تقييم أدلة العمل والأنظمة والنماذج" دوريا للتخلص من المهام والخطوات التي لا تضيف للمنتج النهائي أو الخدمة المطلوبة حتى وإن كانت ذات أهمية يوما ما! طبقت شركات كبرى وعلى رأسها جنرال إلكتريك هذه الطريقة حتى صارت جزءا من أسلوب التفكير اليومي لدى جميع العاملين بمختلف مستوياتهم مما أدى إلى تخفيض التكلفة وتطوير كفاءة العمل بشكل ملحوظ. هذه الطريقة والتي سميت "LEAN THINKING" تنمو وتتطور في بعض بيئات العمل متى ما وجدت العقول المتفتحة التي تدعمها. ولن أورد أمثلة من جنرال إلكتريك أو تويوتا ولكن من شركات أخرى أصغر بكثير للتأكيد على أن النجاح ليس مقيدا بالشركات القيادية العالية.

في شركة مانرك ماركنج بولاية أوهايو الأمريكية والتي تصنع قارئ الترميز على المنتجات شعر الموظفون بأن طريقة جميع المنتج على السير الميكانيكي غير عملية وقرروا تطويرها ذاتيا فقاموا باستبداله بمحطة جميع حيث يواجه كل منهم الآخر ويتم تمرير المنتج يدويا. مكن النظام الجديد الموظفين من التحدث مع بعضهم وتنمية روح الفريق حيث يساعدون من يتأخر منهم في إكمال مهمته في جميع المنتج. كانت النتائج رائعة فقد تقلصت مساحة منطقة التجميع بنسبة 70% وقلت عمليات الجرد أثناء العمل بسبب ذلك وارتفعت جودة العمل ما وفر 127000 دولار. أما التأخير في تسليم المنتجات فانخفض بنسبة 90% فيما ارتفع مستوى الإنتاج.

وليس الإبداع حكرا على المنشآت التجارية فقد تمكنت مجموعة من الموظفين التابعين للحكومة الفيدرالية الأمريكية وحكومات الولايات من تقديم عدة مبادرات كان أهمها (وما أحوجنا لها في بعض الإدارات الحكومية!) مراجعة النماذج وعدد الصفحات التي يتعين على المتقدمين لبرامج الرعاية الغذائية والطبية والإسكانية تعبئتها وتقديمها. كانت النتيجة مذهلة فقد تم خفض عدد الصفحات من 64 إلى 8 صفحات فقط مما أدى إلى توفير 52 دولار عن كل نموذج مما يعني مليون دولار لكل مئة ألف متقدم!

لكن هذه الأساليب ليست سحرا ولا يمكنها أن تحقق نجاحا كبيرا دون تطبيقها بالشكل الصحيح بدءا بتعريف العاملين بأساليب وطرق

المشكلة على فرد ما أو قسم ما إلى «نظام إصلاح وتصحيح إجراءات العمل» فأصبح الكل يشارك في إيجاد حل للمشكلة ويعتبرونها مشكلتهم جميعا. النتائج التي أكدت استحقاق الشركة لجائزة التميز هي قدرتها على مضاعفة مبيعاتها خلال ثلاث سنوات وهو ما كانت تطمح إلى تحقيقه في خمس سنوات كما ارتفعت أرباح الشركة بنسبة 40%.

ليس هناك جدال في أن متطلبات جوائز التميز وإن بدت كثيرة ومتعبة تستنزف الوقت فإنها حتما ستعود من يطبقها إلى نجاح غير مسبوق ونتائج مالية ايجابية وتميز في بيئة العمل بالشركة من خلال نيل الجائزة المرموقة.. فهل شركاتنا مستعدة لذلك؟ أتمنى ولكنني أشك في ذلك حينها سمعت أن 25 شركة فقط تقدمت لنيل جائزة الملك عبدالعزيز للجودة وأن 11 منها فقط أوفت بالالتزامات المطلوبة. ومادام المتقدمون ليسوا سوى 25 شركة من عشرات الآلاف فهذا يعني أننا نقف على مسافة بعيدة من هذه المبادرات ولكن لعل الحال يتغير سريعا إذا ما عرفت هذه الشركات الفوائد التي ستجنيها من جوائز التميز.

تثبت تجارب الشركات الرائدة أن الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة التي تخص العاملين والعملاء له أثر كبير جدا على نجاح عمل الشركة ومستقبلها وكما يقال اهتم بالتفاصيل الصغيرة لأن الأمور الكبيرة ستهتم بنفسها

البيع ما بعد البيع

تنفق الكثير من الشركات والوكالات الملايين على برامج التسويق من إعلانات وتخفيضات ومسابقات ولكنها تدير ظهرها للعميل بعد أن يدفع قيمة المنتج وكأنه « وقع في الفخ » لتبدأ الوعود المعسولة بالتبخّر! وتفقد الكثير من الوكالات والشركات عملاءها بسبب تواضع خدمات ما بعد البيع التي تتحول إلى «استغلال مكشوف» يتمثل في أسعار الصيانة المرتفعة وتواضع الاهتمام بالزبون بعد أن «تم اصطياد الزبون» متناسية التكاليف المالية التي أنفقتها حتى اكتسبت هذا العميل.

فأنا مثلاً لم أعد أثق بالوكالة التي باعنتني كاميرا فيديو لأن قسم الصيانة أصر على أن أدفع مبلغ 750 ريال لإصلاح خلل بسيط بزعم الحاجة إلى استبدال ثلاث قطع وبعد إلحاحي على صلاحية قطعتي هبط السعر إلى 270 ريال وعادت الكاميرا تعمل بشكل طبيعي! كما صرفت النظر عن صنف من الأجهزة الكهربائية حين أصر قسم الصيانة على دفع 150 ريالاً لأمر عمل صيانة لجهاز قيمته وهو جديد 450 ريالاً بغض النظر عن نوع العطل ما دفعني لإصلاحه في السوق بثلاثين ريالاً فقط! أما الوكالة التي وعدت بضمان شامل للسيارة لخمس سنوات فقد نكثت بوعدها لأنني لم أجر جميع مراحل الصيانة الدورية في ورشتها وهو ما كان سيكلفني أكثر من قيمة إصلاح ما تعطل في السيارة لذا قررت أن أجه نحو وكالة أخرى لشراء سيارة جديدة!

باع رجل مبيعات يدعى جوي ويعمل في مجال السيارات في كل عام ولدة أحد عشر عاماً متتالية أكثر من أي بائع آخر بل كان في كل سنة يبيع ضعف أي بائع جاء في المركز الثاني! وكان شعاره أن البيع يبدأ بعد البيع وليس قبله فهو يرسل لعملائه على الأقل ثلاثة عشر ألف بطاقة شخصية في كل شهر وعملاء جوي لا ينسونه وهو لا يتركهم ينسونه. يقول جوي: عندما يعود العميل من أجل الخدمة أحارب من أجله بضراوة لكي يحصل على أفضل خدمة .. وكان يهتم بكل عميل كإنسان مستقل فهم ليسوا متشابهين أو مجرد أفراد.

أما جوردن سميث فينقل عن واتسون رئيس شركة MEMOREX الذي حضر اجتماعاً مع عشرين من مديري المبيعات لتحليل مشاكل العملاء معتمداً على تقارير عديدة حدد مصدر المشكلة من الناحية الفنية والتصنيعية وبعد النقاش رمى واتسون بكومة الأوراق في الهواء وقال ليست هناك مشكلات وإنما مشكلة واحدة وهي أن بعضنا لا يعطي الاهتمام الكافي للعملاء واستدار خارجاً من الاجتماع!

أما شركة IBM فجعلت عملاءها يعتزون بها بسبب خدمتها الفائقة الجودة فهذا عميل يقول: آخر مرة كان لدينا مشكلة في الحاسب الذي نستخدمه خلال ساعات تقدم جيش من الخبراء من IBM في كل اتجاه . فقد جاء ثمانية خبراء لحل مشكلة واحدة أربعة من أوروبا

تقييم كفاءة العمل وتطويره إلى إتباع الخطوات المناسبة لتبني مبادرات الابتكار والتطوير. وقد يستلزم الأمر إستبعاد المديرين من عملية التطوير كما فعل الموظفون في أحد شركات الأثاث في ولاية ميتشجن حيث صمموا "غرفة الكفاح" لحل المشاكل وتطوير العمل بأنفسهم دون المديرين فاستطاعوا حل مشكلة تأخير المنتجات وتقليل وقت التشغيل من 60 إلى 30 يوماً حتى أن بعض العملاء ساورهم الشك في أوقات تسليم المنتج قبل مواعده المعهود وهذا هو الإبداع الذي يبهر العميل فيتمسك بك .. إلى أن يجد من هو أفضل منك!

عندما تتوقف عن تطوير أساليب عملك وتحسين أدائك فأنت تبدأ في السير إلى الوراء لأن البقاء في الأمام يحتاج إلى عمل متواصل وتطوير دائم للوفاء بمتطلبات العملاء ومواكبة المنافسين

من أسرار النجاح

تزرخ قصص التجارب الناجحة والفاشلة للشركات بفوائد جمة ودروس ثمينة لمن يتمتع فيها ويستفيد من دروسها فهي تقدم أمثلة حية تختصر الطريق لتحقيق أهداف إستراتيجية كبرى بأدنى معاناة ودون مغامرة.

النجاح الذي حققته خطوط طيران «دلتا» الأمريكية يؤكد مرة أخرى أن العنصر الأول والأهم هو الموظف وأن اهتمامهم بالموارد البشرية مكنهم من تحقيق أهم أهدافهم . فشركة خطوط طيران دلتا من الشركات القليلة التي استطاعت أن تعيد تنظيم نفسها دون أن يؤثر ذلك على أدائها المالي . وكان نتيجة اهتمام الشركة بموظفيها و تقديرهم أن آخر إضراب لعمالها كان عام 1942م أي قبل 65 عاما وأن آخر تصويت لاختار العمال فيها كان عام 1955 م حتى أن رئيس اتحاد عمال النقل في أمريكا قال عنها «إن لها علاقة مع عمالها لا يستطيع أحد أن يكسرها أو يتدخل فيها» .

ولا غرابة في ذلك إذا علمنا أن الشركة تعتبر نفسها ملكا للعاملين وتروج إعلاناتها بعبارة «الشعور العائلي في دلتا» , ليس هذا فحسب ولكن الشركة تشغل الوظائف العليا بترقية العاملين في الشركة وتدفع رواتب أعلى من معظم شركات الطيران وتتجنب فصل العمال بالرغم من موجات الكساد التي تعرضت لها صناعة الطيران (كل هذا وفق تقارير عام 1999). وللمحافظة على بيئة عملها المتميزة يتم اختبار المتقدمين للوظائف وفق آلية دقيقة. أما بالنسبة للمضيفات فيتم مقابلتهن مرتين ثم يرسلن إلى الطبيب النفسي للشركة لاختبار قدرتهن على التعاون والعمل كفريق!

ومن عوامل النجاح في شركة «دلتا» سياسة الباب المفتوح حيث يقول أحد رؤسائها السابقين: لا بد من تنظيف سجادة مكتبي مرة على الأقل كل شهر والسبب أن الميكانيكي والطيار والعامل في الطائرة جميعا يدخلون مكتبي متى ما كان لديهم شيئا هام يقولونه لي وأنا أعطيهم الوقت الكافي لذلك لذا فهم لا يحتاجون للمرور على أي شخص قبل رؤيتي. وتنفق الشركة الوقت والمال لمراجعة الملاحظات التي يتقدم بها الموظفون والتي غالبا ما تؤدي إلى إصلاح الأنظمة والإجراءات مما يوجد الكثير من التقدير والارتياح لدى الموظفين.

فعلى سبيل المثال وجد عامل أن شيك الراتب جاء ناقصا 38 دولار وهو المبلغ الذي يستحقه جراء العمل الإضافي الذي قام به في أحد الليالي حتى الثانية صباحا وذلك لصيانة محرك لأحدى الطائرات. ولما لم يستطع رئيسه المباشر حل مشكلته توجه العامل إلى رئيس الشركة لينقل شكواه ويعبر عن شعوره الكثير من زملائه المتميزين بالمرارة تجاه الشركة. بعد ثلاثة أيام فقط أرسل المبلغ مع اعتذار حار للموظف .

وواحد من كندا وآخر من أمريكا اللاتينية كان هؤلاء يعملون في مواقعهم وطاروا إلينا لحظة استدعائهم! أما نائب الرئيس لشؤون التسويق في IBM فكان يقول إننا نبقي فروع IBM صغيرة الحجم وكجد أقصى 100 شخص حتى تبقى الصلة مباشرة وحميمة مع العملاء كما أن مكافآت العاملين تعتمد على رضا العميل والذي يتم قياسه كل شهرا!

وأختم بشركة شرائح بطاطس مشهورة تبلغ مبيعاتها السنوية بليون دولار وحصه ضخمة من سوق السلع الغذائية. لم يكن ذلك بسبب نظام إدارة المنتجات أو الإعلانات ولكنه بسبب جيش المسوقين الذي يبلغ 10.000 رجل بيع يهدف إلى خدمة بمستوى 99.5% فالشركة تتحمل مصاريف ليس لها ما يبررها اقتصاديا فهي مثلاً تتحمل مئات الدولارات لإرسال شاحنة إلى متجر يحتاج إلى صندوقين من شرائح البطاطس ثمن الواحد منهما 30 دولار فقط!

أما قصص رجال البيع في هذه الشركة فعديدة منها الذهاب في ظروف جوية سيئة لإيصال صندوق واحد من البطاطس أو مساعدة صاحب المتجر في إعادة ترتيب متجره بعد حادثة أو عاصفة جوية لذا تحمل الرسائل التي يبعث بها أصحاب المتاجر مشاعر ولاء لا يوصف لهذه الشركة أما مدير المصنع فيسرع بالعمل لورديات إضافية للوفاء بطلب عميل ولو كانت التكلفة أعلى من المردود لأن الهدف لم يكن هامش الربح المباشر ولكن ولاء العميل على المدى الطويل.

هذه ليست إسراراً ولكنها نصيحة تقدم مجاناً لكل من لديه عميل يتمنى أن يحافظ عليه وهي أن مهمة البيع الحقيقي تبدأ بعد البيع المالي!

قد جتذب التخفيضات والعروض العديد من الزبائن لكن الدافع الرئيسي لاستمرارهم مع هذه الشركة أو الانتقال لمنافسيها هو مدى الاهتمام بالعميل وسرعة التفاعل مع مشاكله وتقديم خدمة ما بعد البيع بجودة وقيمة مناسبة

وأكثر من ذلك أن الشركة غيرت نظام الرواتب ورفعت أجور الفنيين الذين يعملون خارج ساعات العمل الرسمية!

العالم الآخر!

تمثل بيئة العمل عالما يعيش فيه الموظف ما يقارب من ثلث عمره سواء أم أبي! بل إنه غالبا ما يمضي فيها وقتا أكثر من ذلك الذي يقضيه مع أسرته إذا استثنينا وقت النوم بالطبع. هذه البيئة إما أن تجعل الموظف سعيدا مبدعا مبتكرا أو تجعله تعيسا مهموما مغموما محبطا وفي أفضل الحالات غارقا في العمل الروتيني فاقد الرغبة في تقديم أي شيء. وبيئة العمل تتجاوز موقع العمل أو الزملاء لتشمل ثقافة العمل والنظم الادارية وأساليب الرؤساء وأنظمة الشركة ككل.

في ملتقى "القادة في دبي" 2009 حدث عدد من أبرز الكتاب والمدربين الإداريين العالميين وقدموا أفكارا وخبرات اخترت منها ما يستحق التأمل والتفكير أسردها كما هي:

- ضمن خطواتها الناجحة لاستعادة موقع الشركة القيادي والاستمرار في المنافسة والحفاظ على حصتها من السوق قامت شركة أي بي إم للحاسبات الآلية بدعوة مجموعة من الأشخاص من خارج الشركة للمشاركة في وضع استراتيجياتها المستقبلية دون أن تخشى تسرب خططها للمنافسين أو أن تظن أنهم لن يقدموا أفضل مما يفكر به مدراؤها! كما قامت بوضع خططها وأهدافها الاستراتيجية في موقعها على الانترنت ودعت الزوار للمشاركة بتقديم أفكارهم! قدم الكثيرون اقتراحات وأفكار تم اختيار عشر منها وخصص لها 100 مليون دولار لدراساتها وتنفيذها! هذه الافكار لم تخطر ببال مدراء الشركة وموظفيها!
- للحفاظ على رغبتهم في العمل وفتح المجال للإبداع طلبت شركة فايزر العالمية من موظفيها تحديد الاعمال الروتينية المملة وذلك من أجل التخلص منها بإسنادها إلى مقاولين خارج الشركة بحيث تشغل الأعمال الهامة والتحديات الجزء الأكبر من أوقات موظفيها!
- تفوق تويوتا لم يأت من فراغ وبيئة العمل فيها ونظام المكافآت يثبت تفوقه يوما بعد يوم. ففي عام 2008 فقط سجل موظفو شركة تويوتا حول العالم 540,000 فكرة جديدة!
- عالم الأعمال يتغير بشكل غير منتظم أو متوقع وبسرعة تفوق قدرة الشركات على مواكبة التغيرات وتنظيم أعمالها نظرا لبطنها في إجراء تعديلات جذرية على استراتيجياتها! وبالتالي تجد بعض الشركات "الكبيرة" نفسها خارج الحلبة وتفقد حصتها من السوق لأنها تسير بخطى الفيل حين يدور الحديث عن تغيير الاستراتيجيات وطريقة عمل الشركة.
- تخصص شركة قوقل 10% من وقت موظفيها ليمضونه في أي عمل يحبونه من أجل أن تمنحهم الفرصة للتفكير وابتكار

تقوم الشركة كذلك بتدريب جميع مساعدي الرئيس بحيث يستطيع أي منهم القيام بعمل الآخر ومعرفة اختصاصاته ليحل محله في أي وقت. كما أن المساعدين وأعضاء الإدارة العليا ينزلون إلى المحطات في أوقات العطل والأعياد والزحام لمساعدة المسؤولين عن الركاب! وتلتقي الإدارة العليا بالعاملين مرة واحدة على الأقل سنويا في مؤتمر مفتوح حيث يتحدث أصغر موظف مع أي مسؤول. ولا يكتفي أعضاء الإدارة العليا بذلك لكنهم يمضون أربعة أيام كاملة كل سنة في حديث مفتوح مع أطقم الخدمة في الطائرات فيما يمضي مساعده رئيس الشركة حوالي 100 يوم في السنة في السفر على متن رحلات في أوقات متفرقة للتأكد من حسن سير الأمور.

وفي بداية كل أسبوع يجتمع الرئيس مع مساعديه لمناقشة أعمال الشركة وخططها وفي فترة الغداء من نفس اليوم يجتمع المساعدون مع المدراء و المشرفين لإبلاغهم بالجديد وهكذا تنقل أخبار الشركة إلى كل العاملين. وتقوم الشركة باستشارة لجنة من العاملين حول الأمور التي تهمهم سواء كان ذلك اختيار نوع ولون البدل التي سيرتدونها أو تعيين مشرف جديد بعد استشارة الموظفين الذين سيرأسهم.

إنها أفكار واضحة ويسيرة ومثمرة يتمنى أي موظف أن يجدها في شركته ولكن هل يعي المدراء والرؤساء هذه الأفكار كي يطبقونها في شركاتهم؟

تعتمد كل شركة على أداء موظفي الخط الأول فيها لكنها مع ذلك قليلة الاستماع إليهم أو الاهتمام بأرائهم الثمينة وغالبا ما يقفل المدراء «التقليديون» أبوابهم أمام هؤلاء الموظفين

الأزمات الرائعة

كانت «نوكيا» التي يعرف اسمها الآن الجميع حتى الأطفال والعجائز مجرد شركة فنلندية بسيطة تصنع تلفزيونات متوسطة الجودة وتقايض بها نفطا روسيا. وكان الطرفان مقتنعان لكن انهيار الاتحاد السوفيتي وانفتاح دوله قضى على تفرد نوكيا بالسوق الروسية ووضعها على حافة الانهيار وكانت هذه الأزمة كفيلة بانهيارها لكن حكمة رئيسها جعلت من الأزمة فرصة ذهبية قادتها لأن تكون أكبر شركة للهاتف المحمول في العالم إلى درجة أنها تؤثر في الحياة في فنلندا أكثر من الدولة نفسها فهي وشركاتها توظف 60% من القوى العاملة فكيف حدث هذا التغيير؟

قامت نوكيا بتعيين رئيس تنفيذي وجد أن الخروج من هذه الأزمة لن يكون ضمن النظرة التقليدية المتمثلة في تسريح العاملين أو خفض المصاريف ولكن باتخاذ قرار استراتيجي حول مستقبل الشركة ولم يدع الخبرة لنفسه لتحديد هذا القرار ولكنه استعان بشركة أوروبية لدراسة احتياجات السوق من المنتجات الالكترونية في الأعوام القادمة والتي أوصت بتصنيع الهواتف الجوال. ثم قام بالاستعانة بشركة يابانية لوضع تصميم لأول جهاز هاتف جوال ومن ثم قام بتصنيعه وتسويقه مستعينا بالشركات المتخصصة. وهكذا قاد الرئيس شركة نوكيا إلى مستقبل لم تكن تخلم به «ورب ضارة نافعة».

أما شركة مالدين ميلس الأمريكية والتي تصنع النسيج فقد انتكست مبيعاتها ثم تعرض مصنعها لحريق كبير بعد أن اتخذت قرارا خاطئا بتصنيع الفراء المقلد.

ورغم إصابة العاملين والدمار الشامل الذي لحق بالمصنع إلا أن المالك ارون فيورستين قرر استمرار العاملين بمرتباتهم حتى دون وجود طاقة إنتاجية أو أمل حقيقي ودفع رواتب 2400 عامل لثلاثة اشهر مع التأمين الصحي لمدة 180 يوما ما كلفه عشرة ملايين دولار أمريكي. وبعد أن استثمر مبلغ 15 مليون دولار في إنشاء بنية تحتية جديدة عاد المصنع إلى الإنتاج وكان ولاء العاملين في قيمته ما قلل نسبة المنتج العديم الجودة من 7% إلى 2% وتحسنت المبيعات فارتفعت الأرباح ما دعا فيورستين إلى التصريح بأن العمال أعادوا إليه أضعاف ما دفعه لهم.

وفي أواخر السبعينات حين وجدت صناعة الساعات السويسرية نفسها في خطر محقق إثر السيطرة اليابانية على السوق لم يجد المصنعون السويسريون بدا من التعاون بدلا من المنافسة. ثم قاموا بالبحث والتطوير فابتكروا نماذج جديدة مختلفة عن نمط المنافسة المسيطرة على السوق فأنجوا ساعة سواتش التي تتكون من 52 جزءا بدلا من 125 جزءا للساعات التقليدية وابتكروا سياسة تسويق واستخدام لها تختلف عما كان سائدا ما زاد نصيب الساعات السويسرية في السوق من 15% إلى 50% وبعدها عادت صناعة الساعات السويسرية لتصبح رمزا للفخامة .

خدمات وتقنيات جديدة. جدر الإشارة إلى أن 90% من أوامر البحث في الانترنت تتم عبر محرك البحث قوقل الذي يوفر خدمات لم تخطر على البال خلال سنوات قليلة ماضية!

- إحدى الشركات الناجحة أعطت كل موظف الفرصة لتقييم عشرين شخصا من العاملين معه في الشركة ما يعني أن تقييمك ومستقبلك للبقاء في الوظيفة أو الترقية يعتمد على وجود تعاون وعلاقات ناجحة مع زملائك في العمل وبالتالي لا مجال للأناية والمحابة واحتكار المعرفة!
 - مع صعوبة الحصول على توقعات دقيقة لحسابات نهاية العام أعلنت إحدى الشركات عن جائزة قدرها 100 دولار لمن ينجح في تحقيق أفضل توقع. وفي حين كان توقع الإدارة المالية صائبا بنسبة 93% استطاع رؤساء المستودعات الذين يتعاملون مع المخزون والطلبات من تقديم توقع صائب بنسبة 99%!
 - أسوأ الأنظمة الادارية هي تلك التي تعامل الموظفين وكأنهم مجموعة من الاطفال! أي تراقبهم وتشك فيهم ولا تقيم لهم وزنا!
 - اشترت شركة بروكتر اند قامبل شركة أمواس الخلاقة جيليت بمبلغ 57 بليون دولار لسبب رئيسي وهو قدرة الشركة على الابتكار وعشق العاملين فيها للإبداع ما مكنهم من السيطرة على 70% من سوق أمواس الخلاقه في العالم!
- مثل هذه الأفكار التي تقود إلى النجاح والتميز لا نراها إلا في "العالم الآخر" الذي تتوفر فيه بيئة وأنظمة عمل رائدة أما نحن فلا زلنا بعيدين عن ذلك وأمامنا الكثير لنعمله من أجل أن نحكي ذلك العالم!

«وراء كل شركة ناجحة موظفون رائعون» بفضل قادة متميزون أعطوهم الثقة ومهدوا لهم سبيل

الإبداع ، وهذا هو «سر» الشركات المتميزة

لا يمكن لأي شركة أن تكون بمعزل عن الأزمات والتحديات صغيرة كانت أو كبيرة . داخلية أو خارجية . مؤقتة أو دائمة . ولكن الإبداع يكمن في استثمار هذه الفرص لإعادة تقييم الإستراتيجيات المتبعة والخروج من النمط التقليدي في التفكير «فلو دامت لغيرك ما وصلت إليك».

الأزمات قد تكون دافعا للإبداع لأنها تجبر المنشأة أو الفرد على البحث عن خيارات أخرى قد تكون أفضل مما هي عليه لكنها لم تملك الشجاعة أو الوقت لتجربتها

المخلصات



الخلاصات

أفكار للقفز خارج الصندوق

- الخطوة الأولى لحل أي مشكلة تبدأ بمراجعة الأساليب والطرق الحالية التي نعتقد أنه لا يوجد أفضل منها أو أنه لا يمكن لنا تغييرها!
- هناك مهام متعددة وأدوار مختلفة يمكن أن يقوم بها أي إنسان أو أداه مهما بدا بسيطاً ومتواضعاً لكن طريقة تفكيرنا هي التي جعلنا نحصر ذلك في دور واحد فقط .
- تكمن الفرص الواعدة دوماً في المجالات التي يسخر منها الناس إما لعجزهم عن بذل الجهد الذي تتطلبه أو لقصر نظرتهم نحوها لكن اقتناص هذه الكنوز يتطلب تخطيطاً مدروساً وإبداعاً في التنفيذ.
- الإداري هو الشخص الذي يلتزم بتنفيذ التعليمات بغض النظر عن مدى تحقيقها لأهداف العمل . أما القيادي فيلتزم بتحقيق أهداف العمل ويختار التعليمات ويطورها لتمكنه من ذلك.
- حتى أبسط الأشياء وأتفهها يمكن أن تصبح ذات قيمة إذا عرضت بالشكل المناسب والوقت المناسب على الشخص المناسب.
- صمت العملاء لا يدل أبداً على رضاهم والشكاوى القليلة تعني أن الوضع سيء جداً! و قيمة الإبداع والتميز هو أن تحوز على إعجاب الآخرين وتقديرهم في الوقت الذي تتوقع منهم إبداء التذمر والشكوى.
- أقل المنتجات أهمية يمكن أن تكون ذات فائدة وجدوى إذا تم التعرف على مزاياها واستثمارها لتقديم قيمة مضافة و خدمة مبتكرة لفئة من العملاء وهنا يكمن الإبداع.
- أثنى الأفكار وأفضل الابتكارات تأتي دوماً من أبسط العاملين الذين يتعاملون مع المشاكل والتحديات بشكل مباشر فهم يملكون نفس العقول ولا يتعرضون للضغوط التي تحمى من إبداعات الرؤساء وقدراتهم.
- لو اقتصر كل منتج على أفكاره ولم يوجد هذا التبادل والتكامل لما حققنا %1 من الجازات التقنية والصناعة فنحن بحاجة إلى الاستفادة من مجموع جاريينا وأفكارنا الناجحة على مستوى الفرد والمجتمع والأعمال لنطور حصيلتنا المعرفية ونبني نجاحاً فوق الآخر.

- إذا استمرينا في تقبل كل ابتكار جديد فسيغير نمط حياتنا ليواكب المنتجات التي صممت لتناسب مجتمعات أخرى ويفرض علينا تغييرات لا نريدها لذا علينا أن نساهم ولو بشكل بسيط في تحوير الابتكارات لتلائم احتياجاتنا وبيئتنا.
- ليتنا ونحن لم نفلح في الابتكار أن نتعلم الصبر من الجمل والوفاء من الكلب والعمل من النمل وأن لا تكون هذه الحيوانات أفضل منا!!
- اقتباس الأفكار الايجابية والتجارب الناجحة من الآخرين أفرادا كانوا أو مجتمعات . شركات أو حكومات . هو أسرع وسيله للتعلم لأنك لن تعيش بما يكفي لتجربة كل شيء بنفسك!
- الأفكار الواعدة لا تولد فجأة فالعقول بحاجة إلى تدريب وتعليم وتحفيز لتقدم ابتكارات ذات جدوى وهذا ما يجعل الكثير من الأفراد والشركات يفشلون في محاولات الابتكار السريعة.
- قيمة التدريب والتعليم تكمن في اكتساب المهارات والقدرة على تطبيقها والاستفادة منها . فليست المسألة كم دورة حضرت أو كتابا قرأت ولكن كم عملا أجزت أو هدفا حققت من وراء ذلك؟
- لابد من دافع يحفز على الابتكار وأغلب الأفكار الجميلة ولدت من أجل حل مشكلة يعاني منها شخص ما . فلو نظرنا إلى المشاكل على إنها فرص لابتكار حلول جديدة فسننتوقف عن الغضب والضيق والنحيب!
- لو طلب منك إقامة معرض للابتكارات التي حققتها في حياتك سواء منتجات أو أفكار أو مشاريع فماذا ستعرض فيه؟
- الابتكار ليس مقيدا باختراع شيء جديد فهو يتمثل في أي تحسين للمنتج أو الخدمة أو الطريقة مهما بدا بسيطا أو محدودا لذا يسجل بعض الأفراد آلاف الابتكارات وبعضها يتم تطويره ليحقق نجاحا متميزا.
- قمة الإبداع أن تجعل من المشكلة وسيلة للحل وذلك بأن تنجح في تحوير أطراف المشكلة لتنفيذ الحلول التي تقضي على أسبابها كما في قصة البعوض.
- التأمل في تاريخنا المشرق يبعث الأمل في إحياء أمنا لكن هذا غير كاف ما لم يقترن بالتخطيط والعمل ومساهمة كل فرد منا.

- إذا أردت استكشاف أفضل الأفكار التي لم تخطر على ذهنك فلا تتردد في استشارة من تثق بقدراتهم وخبراتهم خاصة من هم خارج بيئة عملك فهذه العقول لديها خبرة مختلفة وتفكر بحرية بعيدا عن القيود التي تكبل ذهنك لتقدم لك حلولاً وأفكاراً رائعة.
- يتأثر الإنسان بالبيئة التي يمارس فيها عمله أو يمضي يومه بشكل أكبر مما نتصور وينعكس ذلك على إنتاجيته وسلوكه بشكل واضح . وبعض المؤثرات البسيطة كالألوان والإضاءة والمساحة يمكنها أن تضاعف أو تقلص من أداء الإنسان وكفاءته.
- علينا أن نتوقف عن التفكير في أن المشكلة أو المعضلة التي تواجهنا هي كارثة لأن الشعور بالخوف يقتل الإبداع والابتكار . وبدلاً من ذلك علينا التفكير بهدوء والإيمان بالقدر والثقة بأننا قادرون على تجاوز هذا التحدي والخروج منه بحلول وأفكار تجعلنا أقوى وأفضل . وهذا ينطبق على المشاكل العملية والأسرية والشخصية.
- بإمكاننا اقتباس الكثير من الأفكار الناجحة من الآخرين سواء كانوا أفراداً أو شركات ثم تعديلها وإعادة صياغتها لتلائم أوضاعنا واحتياجاتنا . ويكفيها منها أن نحفزنا على التفكير خارج إطار الحلول التقليدية.
- النجاح واستمرار تحقيق الأرباح يجب ألا يكون مبرراً للإبقاء على نفس الأنظمة ووتيرة الأداء. فأنت إن لم تستمر في تطوير أدائك وتحافظ على تفوقك فستسقط عند أول عثرة وسيتمكن منافسوك من التقدم عليك.
- الانتقال من تبعيتنا الصناعية والمعرفية إلى مصاف الدول المتقدمة يبدأ بتشجيع المبدعين ودعم الابتكارات البسيطة في المدارس والمنازل والشركات والمصانع وتشجيع أفراد المجتمع بكافة فئاتهم على الابتكار ولكل منا دور في ذلك يبدأ بك!
- الأجازات الكبيرة تبدأ صغيرة وتتجمع كقطرات المطر لتشكّل بحيرة أو وادياً ولو استشعر كل منا دوره في توفير الاستهلاك أو تطبيق النظام أو تطوير السلوك أو تبني مشاريع تنموية أو المشاركة في أعمال تطوعيه للمجتمع لحققنا نجاحات لم نكن نحلم بها.
- جميع الابتكارات والاختراعات بدأت كحللم وربما لم يستطع البعض أن يتخيلها لكن هذه هي الطريقة الوحيدة لتحقيق الأجازات التي تغير حياة الإنسان.
- الفرص الثمينة تكمن في الأفكار البسيطة والجديدة التي تلبى احتياجات المجتمع وتخدم شريحة واسعة منه وهي غالباً ما تغيب عن أذهان الكثيرين الذين يفضلون تقليد أفكار المشاريع الناجحة.

- تتنافس الشركات في الغرب على خفيظ الموظفين لتقديم آراءهم ونقدمهم بينما يتعرض الموظفون في العالم العربي إلى التوبيخ والعقوبة أحياناً إذا ما فعلوا ذلك كونهم تدخلوا في ما لا يعنيههم رغم أن ديننا يدعو إلى النصح وذلك لأنهم لا يفرقون بين النقد و النصح!
- تنمو أفكار الإنسان وإبداعاته حينما يشعر بالأمان والثقة والتشجيع ويعيش ضمن فريق واحد وهذا ما تفتقده كثير من الشركات ومؤسسات التعليم وحتى البيوت!
- الإنسان المتميز هو ليس ذاك القادر على تنفيذ المهام الصعبة ولكن ذاك الذي يستطيع العمل بكفاءة عالية ضمن مجموعة تتفاوت في القدرات والاهتمامات والأهداف وعلى نكران ذاته لتحقيق هدف المجموعة.
- هناك دوماً من يسيء استخدام الثقة والمرونة ولكن الحل ليس في تحويل موقع العمل إلى ثكنة عسكرية وإنما في إيجاد عقوبة صارمة لمن يسيء عن عمد مع تعزيز الثقة بالآخرين الذين أثبتوا أنهم أهل لها وهذا ما سيزيد من ولائهم وإنتاجيتهم وإبداعاتهم.
- كثيراً ما نقرأ عن قصص الأثرياء ومعاناتهم حتى وصلوا إلى ما هم عليه وكلها دروس نحن بحاجة للاستفادة منها حتى لا نفقد الأمل عند أول فشل . فالتفاؤل أمر محمود . يقول النبي الأكرم: (تفاءلوا بالخير تجدوه).
- من المأسى أن يعتقد بعض الرؤساء من ذوي المؤهل العلمي والخبرة الطويلة أن العاملين البسطاء لا يمكن أن يقدموا حلولاً وأفكاراً مبدعة لم تخطر ببال الخبراء والمهندسين فالواقع يثبت عكس ذلك!
- الاستراتيجيات الصحيحة تقود الشركة للمحافظة على مركزها وتعزيز نجاحها لكنها تتطلب نظرة ثاقبة وعملاً شاقاً ومستشارين متخصصين . أما التصفيق لكل فكرة من صاحب الشركة أو رئيسها فقد تكون إستراتيجية انتحارية تقضي على الشركة!
- مهما اجتهدنا في التخطيط للمستقبل قد يختلف عن ذلك لذا نحن بحاجة للاستعداد لكل الاحتمالات حتى لا نتفاجأ بأي حدث وهذا أمر مهم جداً ليس على مستوى الشركات فقط وإنما على مستوى الفرد والأسرة وأن نربي أبنائنا على ذلك أيضاً.
- الاستراتيجيات وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف إذا وضعت بالشكل الصحيح معتمدة على موارد مضمونه وإمكانات معروفه وبرنامج زمني مناسب فهي ليست مجرد غطاء للأحلام والأمان!

- بعض الشركات «تأخذها العزة بالإثم» وتصر على تنفيذ إستراتيجية وضعتها رغم ظهور سلبياتها وذلك خوفاً من أن توصم بالفشل بينما يثبت الواقع أن قمة الفشل هو الاستمرار في تنفيذ هذه الإستراتيجية! وينطبق هذا الأمر كذلك على الأفراد.
- تحقيق أفضل أداء لفريق العمل لا يتم بمجرد تشكيل الفريق ولكن في تكامل أدوار أعضائه بحيث يقدم كل منهم أهم ما يحتاجه إليه الفريق وليس بالضرورة ما يحب هو أن يقدمه أو يجيد عمله!
- توزيع المهام والصلاحيات بين أقسام الشركة أو فريق العمل أو أفراد الأسرة يضمن تكامل العمل ويحدد المسؤوليات ويمنع التداخل كما انه يشجع كل فرد على الإبداع والتفوق في مجاله.
- من العناصر الرئيسية لنجاح وحدات العمل تواصل المسؤول مع موظفيه وبقائه قريباً منهم وهذا لا يمكن تحقيقه إذا كان عدد العاملين كبيراً . ودمج الوحدات لتوفير التكاليف غالباً ما يسبب خسائر غير مباشرة تتمثل في ضعف الأداء وقلة الإبداع.
- التميز ليس أمراً كمالياً أو شعاراً دعائياً لكنه خد صعب يحتاج إلى إرادة وإلتزام وجهد كبير وعمل متواصل وهو يستحق ذلك كله لأنه استثمار مضمون العوائد يضع الشركة في القمة وينقلها إلى مصاف الفئة الممتازة.
- تثبت تجارب الشركات الرائدة أن الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة التي تخص العاملين والعملاء له أثر كبير جداً على نجاح عمل الشركة ومستقبلها وكما يقال اهتم بالتفاصيل الصغيرة لأن الأمور الكبيرة ستهتم بنفسها.
- عندما تتوقف عن تطوير أساليب عملك وتحسين أدائك فأنت تبدأ في السير إلى الوراء لأن البقاء في الأمام يحتاج إلى عمل متواصل وتطوير دائم للوفاء بمتطلبات العملاء ومواكبة المنافسين.
- قد تجتذب التخفيضات والعروض العديد من الزبائن لكن الدافع الرئيسي لاستمرارهم مع هذه الشركة أو الانتقال لمنافسيها هو مدى الاهتمام بالعميل وسرعة التفاعل مع مشاكله وتقديم خدمة ما بعد البيع بجودة وقيمة مناسبة.
- تعتمد كل شركة على أداء موظفي الخط الأول فيها لكنها مع ذلك قليلة الاستماع إليهم أو الاهتمام بأرائهم الثمينة وغالباً ما يقفل المدراء «التقليديون» أبوابهم أمام هؤلاء الموظفين.

- «وراء كل شركة ناجحة موظفون رائعون» بفضل قاده أعطوهم الثقة ومهدوا لهم سبيل الإبداع . وهذا هو سر الشركات المتميزة.
- الأزمات قد تكون دافعا للإبداع لأنها تجبر المنشأة أو الفرد على البحث عن خيارات أخرى قد تكون أفضل مما هي عليه لكنها لم تملك الشجاعة أو الوقت لتجربتها.

تصميم وإخراج :



مؤسسة مرفأ ميديا
للسائط الاعلانية

www.marfaa.com



محمد بن عبدالله المنصور

- مستشار في التطوير التنظيمي
- حالياً: الرئيس - مكتب الأفق الجديد للاستشارات الإدارية - الدمام
- خبرة واسعة ومتنوعة في شركة أرامكو السعودية
- مدير إدارة الاستشارات التنظيمية بأرامكو السعودية وكبير مستشاري التنظيم وتقييم الوظائف
- مستشار وزير الصحة للتطوير لتنظيمي
- بكالوريوس هندسة نظم وأساليب من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- برنامج تطوير التنفيذيين من معهد IMD بمدينة لوزان - سويسرا.
- شهادة الحزام الاخضر Six Sigma لتطوير إجراءات العمل.
- العديد من المقالات والدراسات في الصحف والمجلات الاقتصادية.
- مشاركات متنوعة في مؤتمرات الموارد البشرية.

MAM1425@YAHOO.COM

قالوا عن الكتاب ..

القفز خارج الصندوق يتطلب خفة ولباقة بدنية وتمكن ذهني وهذا ما يدفعك إليه محمد المنصور في كتابه الممتع الذي تحفزك قصصه الشيقة لتقفز خارج صناديق كثيرة وضعت نفسك داخلها , حيث اعتمد الكتاب على قصص واقعية تؤكد أن أي حلم يرد بأذهاننا يمكن تحقيقه , وأن جميع الأفكار السلبية التي تكبل انطلاقتنا وابداعنا ليست سوى أوهاام...

صلاح محمد الزامل

نائب الرئيس لرأس المال البشري - شركة الإتصالات السعودية (سابقا)

يقول المثل الصيني الشهير (لا تعطيني سمكة ولكن علمني الصيد) , يقوم الأستاذ محمد المنصور في كتابه هذا بنفس العمل فهو يعلم القارى الصيد ولا يعطيه سمكه , وقد بذل جهداً كبيراً في جمع خبرات عدد من أكبر وأفضل الشركات العالمية والمحلية وأضاف إليها خبراته الشخصية الواسعة وقدمها بأسلوب راقى وسهل وممتع ومتى بدأت بقراءته فمن الصعب أن تتوقف حتى تنتهي منه!

د. خالد سليمان الراجحي

رجل أعمال ومحاضر في جامعة اليمامة بالرياض

بكل أمانة , من النادر جداً أن أجد كتاباً سلساً ومفيداً وجذاباً مثل كتاب "القفز خارج الصندوق" فهو مرجع رائع لناشدي النجاح في حياتهم العملية , سواء أكانوا موظفين (في جميع المستويات) أو حتى أصحاب عمل , بل وحتى من يفكرون بإنشاء عمل جديد. قرأت الكتاب وتمتعت بقراءته , ويتم تداوله الآن بين باقي أفراد الأسرة..

محمد المسحل

رجل أعمال وكاتب في صحيفتي اليوم والحياة

أعترف لكم بأنه كتاب أجبرني على تخصيص وقت غير قليل لقراءته والاستمتاع بما جاء فيه فهو كتاب يوجد الأمل ويمنح الشباب الطموح والإبداع ليصبحوا مؤثرين في مجتمعاتهم ومغيرين لظروف معيشتهم. أنصحكم بقراءته لتفتحوا نوافذ قد تغير مجرى حياتكم. ففيه تجارب ونماذج إبداعية بدأت بأفكار بسيطة...

محمد البكر

نائب رئيس تحرير صحيفة اليوم السعودية

من أروع ما قرأت من الكتب في الجذب والإمتاع.. وأكثرها بساطة في الطرح والتحليل.. وأقواها في التأثير والتحفيز للتغيير.. وأقربها من حيث جدوى التطبيق وتحويل الفكرة لفائدة محسوسة علي أرض الواقع..

م/أحمد عبد اللطيف السليم

عضو مجلس إدارة الجمعية العربية لإدارة الموارد البشرية - الظهران

إن هذا الكتاب مليء بالطرائف المستخلصة من التجربة العلمية ومواصله الإطلاع على تجارب الآخرين فهو بحق دستور للنجاح ومؤلفه جدير بذلك.

الأديب عبدالله الشباط