

MICHAEL MICHALKO

# THINKERTOYS:

A HANDBOOK OF CREATIVE-THINKING  
TECHNIQUES



TEN SPEED PRESS  
BERKELEY

## Розділ тринадцятий

# Квітка лотоса

Мистецтво війни знає вісім  
різновидів місцевості.

*Сунь-цзи*

Одного разу жаба визирнула зі ставка й почала вихвалитися перед морською черепахою, що вона найщасливіша серед усіх суших на землі істот. Аякже, вона могла досхочу собі пірнати у твані й насолоджуватися свободою пересування, яка навіть не снилася пуголовкам, що жили поруч. Тож запросила жаба черепаху шубовснути до неї у воду й переконатись у всьому на власні очі. Черепаха не схотіла, натомість і собі почала вихвалитися, бо, крім ставка, вже набачилася. «Відстані в тисячі миль недостатньо, аби розповісти про широчінь океану, а його глибину взагалі неможливо виміряти, — сказала черепаха. — Сумно дивитися, як ти зазираєш на небо крізь свою шпаринку». Жаба пройнялася священним страхом, коли почула це, і збагнула обмеженість свого життя в ставку.

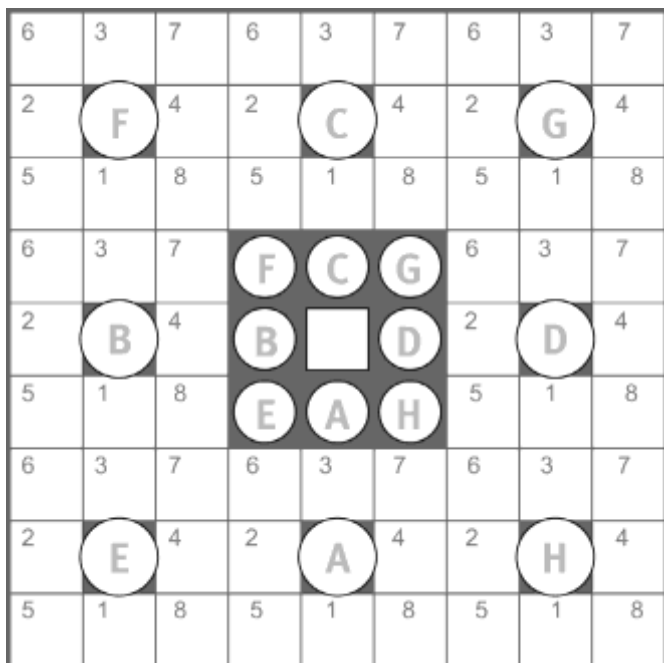
А хіба ми не схожі хоча б трохи на ту жабу? Усі елементи організації розташовані в окремих ставках, і ми бачимо тільки те, що є в нашій окремій водоймі. Покупці перебувають у ставку постачання, людські ресурси — у ставку персоналу, виробничі потужності — у ставку виробничих потужностей тощо. Уся організація функціонує, як ті жаби у ставках. Тому дуже бракує огляду на всі 360 градусів.

Нам слід дивитися *на* наші проблеми, так би мовити, з океанічного погляду. Аби виробити значущі ідеї, нам передовсім треба знати цілі, предмет обговорення, а також підтеми нашого зацікавлення. Ясуо Мацумара з компанії *Clover Management Research*, що в японському місті Чиба, розробив метод творчого мислення «Квітка лотоса», що допомагає нам досягти цього в схематичній формі.

## **Квітка лотоСа**

Ви починаєте з проблеми або ідеї й розбиваєте тему на підтеми, аж поки не створюєте кілька різних вихідних точок. У «Квітці лотоса» пелюстки або теми навколо осердя квітки метафорично розкриваються одна за одною, виявляючи ключовий компонент або підтему.

Такий підхід передбачає утворення дедалі ширших кіл, аж поки тема не буде всебічно досліджена. А група тем і підтем, розкритих у той чи інший спосіб, надає низку нових можливостей.



## ПЛАН ДІЙ

1. Схематично намалюйте «Квітку лотоса» й запишіть вашу проблему або ідею в осерді діаграми.

2. Напишіть важливі компоненти або теми вашого предмета в колах, найближчих до центру, і позначте літерами від А до Н. Оптимальна кількість тем для продуктивної схеми – від шести до восьми. Якщо ви маєте більше ніж сім тем, то намалюйте додаткові схеми.

Для того щоб вирішити, які теми слід використати, дайте відповідь на такі запитання: Які мої конкретні цілі? Які постійні величини в моїй проблемі? Якби моєю темою була книга, то які б заголовки мали її розділи? Які розміри моєї проблеми?

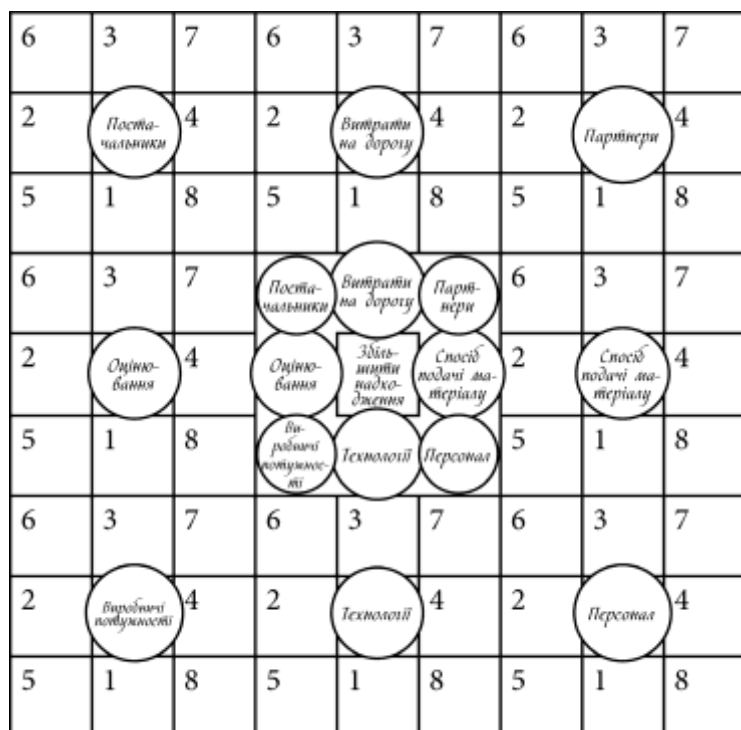
3. Використовуйте ідеї, записні в колах, як центральні теми для пелюстків квітки лотоса або рамок. Таким чином ідея або застосування, записане в колі А, стане центральною темою для розташованої внизу середньої рамки А. Тепер вона стає основою для генерування восьми нових ідей або застосувань.

4. Продовжуйте цей процес, аж поки закінчите схему квітки.

Наприклад, припустімо, що ви хочете збільшити надходження до вашої організації, підвищивши продуктивність або знизивши затрати. Ви пишете «збільшити надходження» в центральній рамці. Потім у колах, що оточують центральну рамку й позначені літерами від А до Н, запишіть вісім найважливіших ділянок роботи у вашій організації, де ви можете підвищити продуктивність або знизити витрати. Також запишіть ті ж найважливіші ділянки роботи в колах з відповідними літерами, розташованими по цілій схемі.

Кожна ділянка тепер представляє головну тему, яка об'єднує оточуючі її рамки. Наприклад, у наведеній як приклад діаграмі слово «технологія» в колі А служить темою для розташованої внизу групи рамок.

Для кожної теми спробуйте придумати по вісім способів підвищити надходження. Дуже корисним буде сформулювати кожну тему у вигляді запитання до самого себе. Наприклад, запитайте: «Як ми могли б використати технологію, аби підвищити продуктивність?» і «Якими способами могли б ми використати технологію, щоб зменшити витрати?» Якщо ви заповнили цілу схему, то матимете 64 нових ідей або способи підвищення продуктивності чи зменшення витрат.



У «Квітці лотоса» з одних ідей випливають інші ідеї та застосування. Оскільки складові цього прийому рухливі, то здається, ніби ідеї випливають самі по собі з власних концептуальних рушійних сил. «Квітка лотоса» уможливило відстеження цілих систем складових, що взаємодіють. Ідеї та думки — це не якісь окремі дії та частини, що просто собі витають десь у нашій свідомості. Якщо ви не бачитимете цілої системи й усіх її складових, то не помічатимете ключових зв'язків і їхніх взаємодій.

Кріс Мессіна, член правління університету, поставила собі за мету збільшити надходження до свого навчального закладу. Вона вибрала тему «постачальники», «витрати на дорогу», «партнери», «спосіб подачі матеріалу», «персонал», «технологія», «виробничі потужності», «оцінювання».

На кожну тему Кріс придумала по вісім ідей. Наприклад, у рамку «спосіб подачі матеріалу» вона записала ідею про використання відеофонів для взаємодії зі студентами інших університетів під час проведення олімпіад загального спрямування. Розширивши рамку далі, вона перетворила «відеофони» в наступну тему й записала ще вісім ідей або підходів до того, як збільшити надходження за допомогою відеофонів. Одна з ідей, прийнятих університетом, полягала у викладанні іноземних мов носіями мови з інших країн. Ще однією методикою подачі матеріалу, розробленою університетом, стала програма інтерактивних електронних семінарів, куди запрошувалися фахівці, що називається, збоку, а викладач брав участь на рівних з ними правах у ролі модератора.

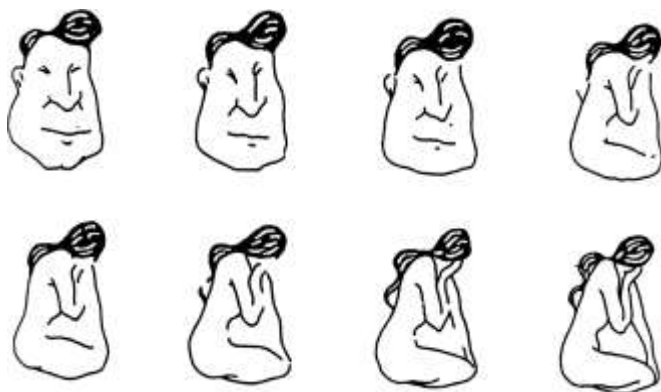
Важлива риса цього методу полягає в тому, що ви не зосереджуєтеся на статичному миттєвому знімку проблеми, а розширюєте своє бачення цієї проблеми та взаємозв'язків між її складовими. Виробничі менеджери компанії *Volvo* насамперед визначилися зі своєю головною проблемою — «безпечніший автомобіль». Вони поставили перед собою завдання зробити передню частину автомобіля безпечною. Одна з ідей полягала в установці надзвукового датчика швидкості на приладній панелі зі вбудованою «необхідною для зупинки відстанню» (близько двох секунд). Дисплей сигналізував водієві про небезпеку, якщо він заблизько під'їжджав до попереднього автомобіля. Це змусило менеджерів *Volvo* задуматися про інші варіанти використання датчиків для підвищення безпеки, тож вони доопрацювали цю ідею, і вже водій, який їхав ззаду автомобіля, також отримував застереження на світлодіодному екрані: «Ви їдете надто близько». З такою системою водії щонайменше в трьох автомобілях дотримуватимуться безпечної відстані, навіть коли така система встановлена лише на одному автомобілі.

## НА ЗАКІНЧЕННЯ РОЗДІЛУ

На ілюстрації на наступній сторінці обличчя чоловіка поступово перетворюється на фігуру жінки. Якби ви побачили лише перший і останній малюнок, то могли б

подумати, що це два цілком окремих об'єкти. Коли ви бачите, як змінюються лінії у своєму взаємозв'язку, то виникає новий патерн бачення.

Так само «Квітка лотоса» починається з теми, що переходить в інші взаємопов'язані теми й підтеми, і вони створюють новий патерн розуміння проблеми.



Загалом, властивості високого рівня розглядаються як похідні. Наприклад, автомобіль — це властивість, що є похідною від взаємопов'язаних частин. Якщо розібрати автомобіль і всі частини поскидати на одну купу, то ця властивість зникне. Якщо ви розкладете частини на купки відповідно до їхніх функцій, то бачитимете схему і встановлюватимете між цими купками зв'язки, які дадуть можливість побачити похідну властивість, тобто автомобіль, який потім можна зібрати.

Популярне видання

*МІХАЛКО Майкл*

## **21 спосіб мислити креативно**

Керівник проекту *С. І. Мозгова*  
Відповідальний за випуск *А. В. Альошичева*  
Художній редактор *А. О. Попова*  
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*  
Коректор *Л. М. Шуст*

Підписано до друку 12.04.2019. Формат 60х90/16.  
Друк офсетний. Гарнітура «HeliosCond». Ум. друк. арк. 25.  
Наклад 4000 пр. Зам. № .

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»  
Св. № ДК65 від 26.05.2000  
61140, Харків-140, просп. Гагаріна, 20а  
E-mail: [cop@bookclub.ua](mailto:cop@bookclub.ua)

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика "Глобус"»  
61052, м. Харків, вул. Різвяна, 11.  
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.  
[www.globus-book.com](http://www.globus-book.com)



- за телефонами довідкової служби  
(050) 113-93-93 (МТС); (093) 170-03-93 (life);  
(067) 332-93-93 (Київстар); (057) 783-88-88

- на сайті Клубу: [www.bookclub.ua](http://www.bookclub.ua)

- у мережі фірмових магазинів  
дпв. адреси на сайті Клубу або за QR-кодом

**Надсилається безоплатний каталог**

***Запрохуемо до співпра4і авторів***

e-mail: [publish@ksd.ua](mailto:publish@ksd.ua)

***Запрохуемо до співпра4і ху4отників,  
переврдаув, редакторів***

e-mail: [editor@ksd.ua](mailto:editor@ksd.ua)

**для гуртових  
клієнтів**

**Харків**

тел./факс +38(057)703-44-57

e-mail: [trade@ksd.ua](mailto:trade@ksd.ua)

**Київ**

тел./факс +38(067)575-27-55

e-mail: [kyiv@ksd.ua](mailto:kyiv@ksd.ua)

**Міхалко М.**

М11 21 спосіб мислити креативно / Майкл Міхалко ; пер. з англ. Т. Бойка. — Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2019. — 400 с.

ISBN 978-617-12-6660-5 (PDF)

УДК 159.9



