

MICHAEL MICHALKO

THINKERTOYS:

A HANDBOOK OF CREATIVE-THINKING
TECHNIQUES



TEN SPEED PRESS
BERKELEY

Розділ шостий

До останнього гвинтика

Того, що єдиний, розділи.
Сунь-цзи

Уявіть собі, що потрібно зробити ремонт у багатокімнатному будинку. Кожна з кімнат — невід’ємна частина функції цілого будинку, але ми схильні думати про «будинок» загалом, а не про будівлю, що складається з багатьох різних кімнат.

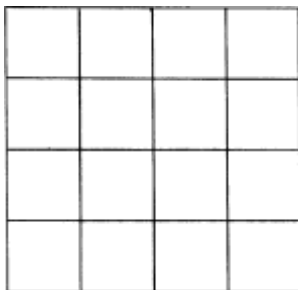
Але кожна з кімнат відокремлена від інших, тому можна про них думати як про окремі приміщення: спальня, ванні кімнати, гараж, вітальня, кабінет, кухня тощо. Якщо так про них думати, то вони є окремими ознаками та властивостями, які вкупі складають будинок.

Для зміни призначення будинку аж ніяк не потрібно його зносити й будувати інший. Потрібно зосередитися не на «будинку», а на окремих «кімнатах» і за один раз змінювати лишень одну з них. Ось так, змінюючи кімнату за кімнатою, ви зможете перетворити великий будинок, що складається з багатьох кімнат, на особняк.

Кожна проблема — будинок з багатьма кімнатами. З метою стимуляції нових ідей окресліть і складіть список різних складових завдання й почергово працюйте над розв’язанням кожної.

Уявіть собі, що малюнок унизу — це ваше завдання в сукупності, де кожен квадратик — це його складова. Тепер скажіть, скільки квадратів ви бачите на малюнку? Скільки їх буде разом?

Хтось побачить шістнадцять або сімнадцять (якщо порахують квадрат, у якому містяться менші), хтось інший побачить ще більше квадратів і лишень окремі побачать усі тридцять. Що більше ви бачите у своєму завданні складових, то більше характерних ознак цього завдання зможете вдосконалити чи змінити. Намагайтеся



бути всеосяжним, бо якщо ви щось пропустите, то потім уже не зможете повернутися до нього. На цій стадії кількість має більше значення, ніж якість.

Люди визначають складові по-різному. Коли перелічуєте складові завдання, то просто думайте про них як про частини, а створюючи загальний список, не переймайтеся його правильністю. Довіра до самого себе зробить ваші розв'язання унікальними, а ви зможете запропонувати прегарну ідею.

Зазвичай для описування складових завдання виокремлюють такі характерні ознаки, як описові, фізичні, функціональні, соціальні, цінові й екологічні.

Звичайними *описовими (фізичними)* характерними ознаками є: зміст, структура, колір, форма, текстура, звук, смак, запах, розміри і щільність.

Звичайними *функціональними* характерними ознаками є: маркетинг, виробництво, продаж, роль, тривалість.

Звичайними *соціальними* характерними ознаками є: обов'язки, соціальна політика, а також пов'язані із законністю та мораллю обмеження.

Звичайними *ціновими* характерними ознаками є: собівартість, гуртові та роздрібні ціни, споживчі ціни.

Звичайними *екологічними* характерними ознаками є: позитивний або негативний вплив на довкілля.

Скажімо, характерними ознаками олівця можуть бути такі: використовується для писання, жовтий, простий, з гумкою, гострий, шестигранний, має на поверхні напис, циліндричний.

Характерними ознаками комерційної угоди можуть бути: розмір виплати, час виплати, форма виплати, безпечність угоди, джерело фінансування, відповідальність сторін, корпоративна політика, висвітлення в пресі, час завершення угоди та ставлення до неї працівників компанії.

Характеристики викрутки

Розглянемо характерні ознаки звичайної викрутки.

1. Кругла.
2. Стальний стержень.
3. Дерев'яне руків'я.
4. Клиновидний кінець.
5. Для ручного використання. Сила докладається обертовими рухами.
6. Використовується для закручування та викручування гвинтів.

З метою вдосконалення викрутки необхідно зосередитися на кожній її характерній ознаці, а тоді спробувати почергово їх покращити. Погляньте на кожну ха-

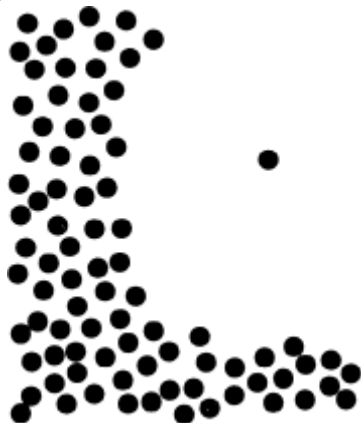
рактерну ознаку або складову й запитайте: «У який ще спосіб це могло б бути зроблено?» або «Чому має бути саме так?»

Представники шведської компанії *AB Bacho Tools* звернули увагу саме на руків'я викрутки. Вони зауважили, що більшість майстрів під час роботи з викруткою тримають її обома руками, хоча руків'я для цього не пристосоване. Тому вони створили руків'я для викрутки, яке можна тримати обома руками, і назвали його «бачо-ергокрутка», а те, що вони окреслили концепцією «ерго», невдовзі перетворилося на цілу лінійку їхніх інструментів. Відтоді так звані «ергоінструменти» отримують різноманітні дизайнерські нагороди і виставляються в музеях. Представники *AB Bacho Tools* стверджують, що вдосконалення руків'я звичайної викрутки дозволило їм зміцнити свої позиції на ринку інструментів.

Звичайно ми описуємо якийсь предмет, перелічуючи його функції. Те, як ми ним користуємося, не закладено в самому предметі, але постає з досвіду та спостережень. Викрутка передовсім призначена для закручування або викручування шурупів. Аби виявити нове застосування та вийти з якоюсь новою ідеєю, знадобиться гнучкість мислення.

На малюнку праворуч нашу увагу привертає одинока точка. Ми схильні думати, що предмети, які розташовані поруч, мають більше спільного, ніж ті, що віддалік. Відокремлюючи одну з характерних ознак викрутки, скажімо, «стальний стержень» від інших характерних ознак, ми отримуємо можливість дистанціюватися від цих інших ознак і зосередитися на одній ознаці, не зазнаючи впливу з боку інших. Що більше зосереджуємося на окремій характерній ознаці, то більша ймовірність, що мислення стане гнучкішим і нам вдасться запропонувати альтернативні ідеї.

Розглядаючи «сталевий стержень» як конкретну характерну ознаку, ми можемо спробувати віддалитися від нашого стереотипного бачення викрутки і підійти до її нового застосування. Викрутку також можна використовувати як зброю, щуп, указку, корок, пристрій для чищення каструль, паличку для чухання голови та спини, ложку для взуття, відкривачку для банок з фарбою, «сантиметр», стержень для діставання застряглого паперу з принтера, як шкребок, паличку для набирання телефонного номера, молоточок, важіль, відмичку, штир тощо. А чи можете ви придумати ще якісь застосування? Який вплив економічних міркувань на можливе використання? А як щодо естетичних міркувань?



ПЛАН ДІЙ

1. Сформулюйте завдання.
2. Проаналізуйте завдання і складіть список якнайбільшої кількості характерних ознак.
3. Розглядайте кожну характеристику окремо й думайте, як її змінити або поліпшити. Ставте запитання: «У який ще спосіб це могло б бути зроблено?» і «Чому це має бути саме так?»
4. Намагайтеся надати своїм думкам гнучкості і жвавості.

Уже минули роки, відколи виробники велосипедів істотно вдосконалили свою продукцію, уважно придивившись до таких складових велосипеда:

1. Рама.
2. Кермо.
3. Педалі.
4. Гальма.
5. Шини.
6. Ланцюг.
7. Ведуча зірочка.

Виробники поліпшили кожну складову, зокрема шляхом:

1. Полегшення ваги рами, виробленої з нових матеріалів.
2. Заміни звичайного керма гоночним.
3. Виготовлення педалей з ремінцями та застібками.
4. Установлення ручних гальм.



5. Заміни надувних шин легкими твердими шинами.
6. Установлення спеціального фіксатора для спрощення заміни ланцюга.
7. Використання нових зірочок на 10 швидкостей.

Якщо ви спробуєте вдосконалити велосипед, думаючи про нього в цілому, то можете щось залишити поза увагою. А що, якби вони вдосконалили все, крім шин? Адже виробники гірських велосипедів удосконалили майже всі ці складові, а найновіші велосипеди вже мають двадцять шість передач, зміцнену раму й овальну (замість круглої) ведучу зірочку. А що *вони* не врахували?

Прочитайте таке:

Слова «Я люблю Париж на навесні» близькі більшості людей, але, мабуть, не всі помітили, що префікс «на» написаний двічі. Якщо б ви зосередилися на читанні кожного слова, то обов'язково б помітили це друге «на». Так само прийом «до останнього гвинтика» змушує вас раз за разом методично звертати увагу то на одну, то на іншу характерну ознаку.

Деколи навіть тривіальні ознаки дають ключ до розв'язання проблеми. Кожна з них має значення, попри свою, на перший погляд, простоту чи неістотність. Навіть маленькі ялинові голки дають чистий свіжий запах. Численні незначні вдосконалення невеличких місць у підсумку дають суттєве оновлення будь-якого товару чи послуги. Коли звертаєте увагу на характерні ознаки й удосконалюєте їх одна за одною, то крапля за краплею генеруєте хвилю ідей.

Компанія *U. S. Precision Lens Co.* розробила високотехнологічну проєкційну пластмасову лінзу для телевізорів. Задоволена рівнем продажів, компанія перейшла на виробництво інших товарів. Ось так, не розсунувши меж своєї початкової ідеї щодо лінзи, розробники нівелювали її потенціал, так і не зробивши жодної спроби поліпшити чи вдосконалити початкову ідею.

Натомість у Японії представники компанії *Matsushita Electric* уважно вивчили характерні ознаки цієї лінзи, геть усі до найменших дрібниць. Виявили, що пластмаса, з якої вона виготовлена, не підходить для таких лазерних пристроїв, як DVD та CD-ROM, і взялися за усунення цього недоліку.

Лінзи завжди були вузьким місцем у багатьох лазерних пристроях, тому в компанії дуже наполегливо й методично працювали над удосконалення винаходу *U. S. Precision Lens Co.* І от у 1986 році вони оголосили про винайдення асферичної лінзи зі скла. Створюючи тонші й точніші, ніж оригінальні лінзи, а також знизивши собівартість товару майже на 90 %, *Matsushita Electric* досягла чергового триумфу завдяки вдосконаленню однієї складової вже успішного продукту. Це також стало прикладом недогляду з боку американської компанії у сфері використання власного креативного капіталу.

Якщо вас запрошують на бенкет, то ви вдовольняєтеся тим, що вам подають. Якби ви почали вимагати від господаря подати якийсь особливий вид риби або

якийсь незвичайний сорт хліба, то вас би назвали невдячним і нахабним гостем. Тому приймайте свої завдання в тому вигляді, у якому отримали, а тоді розберіть їх до найменшого гвинтика своїм гострим, як ніж, розумом.

Фахівці з *Boatmen's National Bank* у Сент-Луїсі шукали ефективніших підходів у рекламі готівкового обслуговування клієнтів. Вони проаналізували всі характерні ознаки своїх послуг і виявилось, що їхнє швидке повідомлення про надходження коштів компанії є унікальною послугою. Це і лягло в основу нової рекламної кампанії.



Замість чергового розсилання вже традиційних рекламних буклетів своїм 1400 потенційним клієнтам вони відправили їм посилку з булочкою, баночкою варення, ножем та серветкою. А в долученому зверненні зазначалося: «Поки ви снідаєте, банк *Boatmen's* уже підготував дуже потрібну інформацію про стан вашого рахунку на початку робочого дня». Новаторська реклама виявилася вельми успішною й отримала схвальні відгуки від потенційних клієнтів.

Яка з фігур на малюнку найширша?

Справа в тім, що всі вони однакові. Але що більше смуг має квадрат, то він здається ширшим (це відома ілюзія Опель-Кундта, уперше продемонстрована 1895 року).

Так само, коли розподіляєте завдання на кілька окремих частин, його природа не міняється. Але ваше сприйняття цього завдання змінюється. Розширення свідомості спричиняється до виникнення нових ідей.

Виробник замороженої риби був стурбований недостатньо хорошим смаком своєї продукції. Як він тільки не намагався надати рибі природного свіжого смаку, навіть тримав рибу в ємкостях з проточною водою аж до самої розфасовки. Але все намарно; риба й далі не мала високих смакових якостей. Щоб знайти розв'язання проблеми, він склав список характерних ознак риби:

Живе у воді
Має зябра та плавники
Холоднокровна
Змінює колір без води

Щоб розв'язати завдання, він проаналізував кожну характерну ознаку окремо. І нарешті йому вдалося знайти розв'язання: у ємкість з рибою він помістив малень-

ку акулу. Риба безперестанку рухалася, рятуючись від акули, тому жила довше, а це сприяло поліпшенню її смакових якостей.

Завдання не змінилося, але, розділивши його на підзавдання, він розширив своє бачення проблеми, а це привело до ідеї з акулою і стало ключем до розв'язання.

Іноді виникненню ідеї сприяє складання списку й *розбивання* характерних ознак на групи за якимось принципом. Власник закладу швидкого харчування мав клопіт з плинністю кадрів. У нього здебільшого працювали школярі старших класів.

За допомогою підходу «до останнього гвинтика» він виокремив такі характерні ознаки старшокласників.

Ходять до школи	Молоді
Люблять нехайну винагороду	Перебувають під опікою батьків
Пишаються оцінками	Люблять гроші
Люблять змагатися	Домагаються схвалення батьків
Розвивають у собі норми ділової етики	Домагаються схвалення вчителів
Переймаються своїм майбутнім	Думають про навчання в коледжі
Домагаються визнання	Працюють, щоб купити нові речі

Він зосередився на такій групі їхніх характерних ознак:

Пишання оцінками	Змагальність
Норми ділової етики	Визнання
Гроші	Схвалення батьків
Схвалення вчителів	Коледж

Тож у нього виникла думка на основі кількох характерних ознак і вже, як нав'язлива мелодія, безперестанку крутилась у голові.

Ідея. Виплата преміальних на основі середнього балу успішності в школі. Кожен старшокласник, що працюватиме в нього цілий семестр і матиме середній бал від 4 до 4,5 за п'ятибальною системою, отримає додатково по 15 центів за кожну годину роботи протягом семестру. Преміальні зростуть до 25 центів за годину, якщо середній бал успішності становитиме понад 4,5 бали за п'ятибальною системою.

Затрати виявилися невеликими — не більше 5 відсотків фонду заробітної плати. А от переваг було багато:

- Старшокласники отримали заохочення до роботи протягом цілого семестру.
- Виплата преміальних привабила найкращих учнів, які зазвичай відповідалі-ніші на роботі.

- Шкільні радники та вчителі рекомендували його заклад швидкого харчування старшокласникам, які хотіли підзаробити.
- Батьки заохочували дітей до роботи в його закладі.
- Велика реклама закладу. Безплатне висвітлення в пресі й на телебаченні.

НА ЗАКІНЧЕННЯ РОЗДІЛУ

Інколи ідея — це нова інформація, прищеплена на характерну ознаку й удобрена іншою думкою. Якось два манхеттенських психотерапевти розмірковували про найпоширеніші характерні звернення своїх пацієнтів (сором'язливість, надмірна зайнятість, прив'язаність до дому тощо). Оці характерні риси їхніх пацієнтів наштовхнули їх на оригінальну думку — надання консультацій поштою. І вони організували центр з надання психотерапевтичної допомоги поштою для соромливих, надміру зайнятих, надміру домашніх людей.

Люди з креативним мисленням можуть до останнього гвинтика розібрати завдання, розбити його на характерні складові, а тоді знову їх об'єднати в різноманітні комплексні утворення.

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: cor@bookclub.ua

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика "Глобус"»
61052, м. Харків, вул. Різдва, 11.
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.
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

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

Надсилається безоплатний каталог

Запропущмо до співпра4і авторів

e-mail: publish@ksd.ua

***Запропущмо до співпра4і художників,
переврдаув, редакторів***

e-mail: editor@ksd.ua

**для гуртових
клієнтів**

Харків

тел./факс +38(057)703-44-57

e-mail: trade@ksd.ua

Київ

тел./факс +38(067)575-27-55

e-mail: 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

