تطوير المفكرين المبدعين والناقدين

عقيد/ تشارلز د. آلين، الجيش الأمريكي، متقاعد; و
عقيد دكتور/ ستيفين ج. جيراس، الجيش الأمريكي، متقاعد

في نيسان 2009، قام وزير الدفاع روبرت جيتس بزيارة كلاً من كليات الخدمة العليا من أجل تقديم تصوره لتوصيات الموازنة للرئيس. يمكن أن نتوصل إلى أن غرضه كان توصيل الأولويات الهامة لموازنة الدفاع الوطني للسنة المالية 2010 بشكل مباشر إلى كبار قادة الخدمات المسلحة الجديدة[1]. وهذه التوصيات تحدت النصائح الحالية، وتوجه قادة الخدمات ويمكن أن تتسبب في تقليل أنظمة الأسلحة الرئيسية.

عند شرح مخاوفه بشأن نظام القتال المستقبلي، ربط الوزير غيتس المحادثات التي عقدها مع القيادة العليا للجيش بشأن تصميم متغير نظام القتال المستقبلي لمركبات المشاه القتالية. وكان للمركبة فسحة فارغة لـ 18 بوصة من الأرض هيكل سفلي مسطح. وكان تعليقه واضحاً، "ولم يظهر التصميم أي دروس مستفادة"[2]. أنتج الاستثمار الاستراتيجي في برنامج نظام القتال المستقبلي مركبه معيبة تماماً، وكانت رسالته واضحة: "فيما كنا نفكر؟"

تشكك العديد من الكتب والمقالات المعاصرة قدرات قادتنا على التفكير بشكل استراتيجي في التحديات التي نواجهها بعد الحادي عشر من ديسمبر. وكتاب البيان لتوم ريك وكتاب الحرب من الداخل لبوب ودوارد هي دراسات خارجية لصورة سياسات واستراتيجيات غير فعالة من قبل كبار القادة المدنيين والعسكريين. وقد أكد رئيس هيئة الأركان المشتركة العميد مايك مولين الحاجة إلى «التفكير للأمام على مستوى الاستراتيجية» في توجيهه إلى الأركان المشتركة لأننا كنا «لانزال أكثر تفاعلاً مما هو متوقع»[3]. ذكر البعض داخل الجيش أيضاً غياب التفكير الاستراتيجي (أنظر عمل بول ينجلنج "الفشل في مستوى الجنرالات"، وستيف جراس، "الجيش كمنظمة تعلم"، وعلى المستوى المؤسسي أنظر ديفيد أ. فستابيند، و روبرت هـ. سيمبثون "تكيف أو مت")[4].

تشارلز د. آلين يعمل حالياً أستاذ العلوم الثقافية بقسم القيادة والإدارة والتوجيه بكلية الحرب الأمركيية، كارلسلي باراكس، PA الحاصل على بكالوريوس من الكلية الحربية الأمريكية، وماجستير من جامعة جورجيا للتكنولوجيا، وMMAS من مدرسة الدراسات العسكرية المتطورة، وماجستير في الدراسات الاستراتيجية من كلية الحرب الأمريكية.

ستيفين ج. جيراتس هو أستاذ العلوم السلوكية بقسم القيادة والإدارة والتوجيه، كلية الحرب الأمريكية، تشارلز باراكس PA وهو يحمل ماجستير في الدراسات الاستراتيجية من كلية الحرب الأمريكية، و بكالوريوس من الكلية الحربية الأمريكية، وماجستير ودكتوراه من جامعة ولاية بنسلفانيا.

وقد أثنى العديد من كبار القادة على الابتكارات في قوة العمليات، ولكن أشاروا إلى الاستراتيجيات غير الفعالة وفشل العمليات المؤسسية داخل وزارة الدفاع[5]. وهؤلاء القادة لاحظوا أننا كنا منشغلين إلى حد ما في التفكير وأننا قد فشلنا في رؤية الصورة الأكبر، وأن صنع قرارنا كان معيباً.

قال العديد من كبار قادة الجيش ووزارة الدفاع أننا نحتاج إلى تطوير مهارات تفكير استراتيجي أفضل لبيئة الأمن في القرن الحادي والعشرين[6]. وينبع هذا المطلب من منطق أن التعقيد، وعدم التأكد، وغموض البيئة الحالية يتطلب تحركاً بعيداً عن مناهج وفروض الحرب الباردة. وكما يقترح التاريخ الحديث، فإن هناك فجوة كبيرة بين رغبة الجيش في تطوير مهارات التفكير الإستراتيجي وما يحدث بالفعل[7].

تقدم هذه المقالة تعريفاً للتفكير الاستراتيجي، وبعد ذلك تركز على سابقتين أساسيتين للتفكير الاستراتيجي - التفكير الناقد والإبداعي - وتقدم اتجاه كلية الحرب التابعة للجيش لتعليم الطلاب على هذه المهارات.

التفكير الاستراتيجي هو محاولة عمل تركيب إبداعي وشامل للعوامل الأساسية التي تؤثر على المنظمة وبيئتها من أجل الحصول على ميزة تنافسية مستدامة وعلى نجاح طويل المدى. التفكير الاستراتيجي يخلط ما بين المتطلبات المتوقعة والقدرات التنظيمية المستقبلية لضمان نقاط فوز المنظمة في المستقبل.

هناك أمثلة كثيرة على نقاط الفشل في التفكير الاستراتيجي تشمل فشل شركات السيارات الأمريكية مؤخراً في فهم العوامل الأساسية التي تؤثر على صناعتها. وما يكون ذو أهمية أكبر هو فشلنا نحن في التفكير الاستراتيجي في صياغة وقبول العديد من افتراضات ما قبل الحرب بشأن العراق. والعناصر الأساسية للتفكير الاستراتيجي هي القدرة على التفكير بشكل إبداعي وناقد في قضايا الأمن القومي. ونحن نرى أن البحث في علم النفس المعرفي، وعلوم الأعصاب وصنع القرار يجب أن يوجه منهج التفاضل عند الجيش لتطوير مهارات التفكير الاستراتيجي.

التفكير الإبداعي والناقد في الجيش

نرى أن تقديم أسس كيفية التفكير في التحديات للطلاب على المستوى الاستراتيجي يكون في غاية الأهمية بسبب عدم إمكانية التنبؤ بالبيئات الداخلية والخارجية التي نعمل فيها. وبالتالي يجب أن يكون لدى قيادتنا العليا مهارة في تطوير وتطبيق الاستراتيجيات الإبداعية على الظروف التي يكون لدينا معرفة أو فهم محدود لها حالياً. وبالتالي فإن التفكير الإبداعي عنصر هام من التفكير الاستراتيجي، كما أنه ضروري للقيادة الناجحة في جيشنا.

الإبداع والقدرة على إنتاج أفكار جديدة يقدرها الآخرون. فالأفراد، والجماعات، والمنظمات على المستويات الاستراتيجية، والتشغيلية، والخططية يحتاجون أن يكونوا مبدعين من أجل توفير اتجاهات جديدة وفعالة للتعامل مع التحديات وفهم التفاعل بين المنظمة وبيئتها الخارجية. فمتطلبات تفعيل الأمن القومي والعمليات المعاصرة تكون متغيرة، وغير مؤكدة، ومعقدة، وغامضة[8]. والعمل بشكل فعال يتطلب قادة لديهم مهارات معرفية متطورة مناسبة للطلبات المتعددة لهذه البيئات. ويجب أن يتعلموا سريعاً، ويتكيفوا عند الضرورة، ويتوقعوا المستقبل، ويتمتعوا بخفة الحركة العقلية، والتنوع، وينظروا إلى القضايا في السياق الصحيح[9].

يتطلب الإبداع تطوير أفكار وتصورات جديدة، تكون فعالة في حل المواقف المتاحة. فالقدرة الإبداعية تتعلق بمراقبة البيئة الداخلية والخارجية، وإيجاد المشكلات، كما أنها تتعلق بحل المشكلات، وبشكل خاص على المستوى

الاستراتيجي يجب أن يكون لدينا حساسية في كيفية تحديد المشكلات، حيث أن تحديد أو حجم بيان المشكلة في الغالب سيحدد خلق الحلول الفعالة. ومصطلح "الحداثة" و"الجودة" و"الملائمة" هي مصطلحات عادة ما تستخدم في تعريفات القدرة الإبداعية، وتنطبق هذه المصطلحات بالمثل على تعريف المشكلة بالنسبة للعناصر الأخرى من عملية صنع القرار.

التفكير الإبداعي هو عملية معرفية تؤيد الجوانب المختلفة والمتقاربة لحل المشكلات وصنع القرارات. فالتفكير بشكل إبداعي يوفر وسيلة للتعرف على وجود المشكلة، وبالتالي يساعد في تحديد المشكلة. كما أنه يؤدي أيضاً إلى ظهور وخلق مجموعة متعددة من البدائل، وسلسلة من خيارات هذا العنصر المتقارب. ومن خلال تطبيق التفكير الإبداعي يتم تحليل البدائل والحكم عليها لمعرفة مدى فعاليتها وملائمتها في حل المشكلة، فالتقارب في حل المشكلة ينتج عنه قرار للتنفيذ. ورغم ذلك فإن تنبؤنا بالإجابات الصحيحة والحلول السهلة يعطل عملية التفكير المتقارب، والإبداعي.

يتطلب عملنا ألا يكون القادة مبدعين فقط، وإنما أيضاً مفكرين ناقدين. يكونوا مبدعين بعيداً عن الضرورة، ولديهم الحافز بعيداً عن اليأس، فخصومنا يتكيفون سريعاً مع الظروف المتغيرة. وسوف يكون أعدائنا مبدعين، لذا يجب أن نكون نحن أيضاً. يجب أن يوجه الإبداع والابتكار كبار القادة في أن يقرروا بشكل ناقد ما يفعلون وكيف يفعلون. وكما يشير الأستاذ ديانا هيلبرن، "فإن التفكير الناقد هو استخدام هذه المهارات أو الاستراتيجيات المعرفية التي تزيد احتمال النتيجة المرغوبة. كما يستخدم أيضاً لوصف التفكير الهادف، والمنطقي، والموجه للأهداف. "[10] وبالضرورة فإن التفكير الناقد يتعلق باستخدام عمليات وتقييم وتحديد المعلومات من أجل تحسين حكمنا وصنع قرارات أفضل. وبينما لا يشير هذا البحث إلى عملية التفكير الناقد، إلا أن هناك إشارات جيدة للتحليل التفصيلي لكيفية القيام بالتفكير الناقد[11].

كيف نطور مهارات الحكم هذه عند قادة الجيش؟ على السياق الأكاديمي، تكون أحد الطرق هي تعليم مهارات المنطق والتفكير التي تكون محور اهتمام الفلسفة. والطريقة الثانية هي التأكيد على مهارات طرح الأسئلة، والتعقيب الذاتي الذي عادة ما يكون اهتمام التعليم وعلم النفس[12].

يمكن أن نطبق هذه الطرق في بيئة خالية من السياق، أو تعتمد على السياق. ويركز التطوير الخالي من السياق على تعليم مهارات التفكير بغض النظر عن موضوع معين. ويتركز التطوير الذي يعتمد على السياق على تعليم نفس المهارات لمجال الدراسة، وبناءً على الخبرات في كلية الحرب، فإننا نفكر في أفضل الطرق لتعليم مهارات التفكير الناقد للقادة العسكريين، ونرى أن هذه الطريقة هي توفير تطوير المهارات التي تعتمد على السياق، والتي تشمل اهتمام الفلسفة بالتفكير الناقد والتعليم، وتركيز علم النفس على الدراسة الذاتية.

نحن نتجادل على أننا يمكن أن نطور بشكل أفضل مهارات التفكير الاستراتيجي إذا ـــ

- استخدمنا منظور متعدد المناهج لتوفير المعارف حول مهارات التفكير.
- قمنا بممارسة تطبيق هذه المهارات في بيئة تعتمد على السياق تحت إشراف قائد أو وسيط على دراية بالأمر.
- قمنا بتشجيع وتحفيز التطبيق الروتيني لمهارات التفكير الاستراتيجي على القضايا الهامة من خلال خلق بيئة صحية في المدارس والوحدات.

التفكير الناقد – الأخبار الجيدة والسيئة

يوجد لدى الجيش عمليات وأعراف ثقافية وهيكلية تؤثر على التفكير الناقد. وعملية صنع القرار العسكري هي اتجاه منهجي، وعقلاني لصنع القرارات، وعملية

تخطيط العمليات المشتركة تستخدمها للتخطيط التكتيكي. وعند اتباعها بشكل صحيح، فلابد أن تؤدي إلى أفضل القرارات (أو على الأقل قرار أفضل) في ظل تعقيد وعدم تأكد الموقف. والتحدي هو أن هناك سلسلة كبيرة من فرص الفشل في التفكير الناقد والقرار السيئ تصاحب كل خطوة من عملية صنع القرار العسكري. ومن تلقي التوجيه المبدئي للقائد إلى خلق نظام الإجراءات، ومن تقييم نظم إجراءات إلى الاستماع إلى الفروض والانحيازات البديهية. والتفكير الكاذب أن يمكن أن تؤدي إلى انحراف صانع القرار. ودرجة الإتاحة (تذكر أكثر الأحداث حيوية) والأنانية (اعتبار أن معتقدات فرد هي أفضل من معتقدات فرد آخر) يمكن أن تنزل بالوحدة إلى الطريق الخاطئ إذا رأى القائد أن بديهيته لا تخطئ، وأن الطريقة الأخيرة التي تعامل بها مع المشكلة سوف تعمل في الحالة التالية. وفي نهاية اليوم، يجب أن يقدر القائد ليس فقط قيمة العملية، وإنما أيضاً أهمية التفكير الناقد.

وهناك سمات أخرى للجيش الأمريكي تسهل التفكير الناقد. وأحد هذه السمات هي أن الجيش يكون متنوع تماماً. أغنياء وفقراء، وسود وسمر وبيض، ويهود ومسيحيين ومسلمين، وملحدين، يخدمون في الجيش الأمريكي. وتنوع الفكر يمكن أن يزيل بعض عوائق التفكير الناقد، ويدعم الإبداع، وطرح الحلول المبتكرة للمشكلات الملحة. وبالطبع فإن النجاح الذي يكمن في طرح وجهات النظر والآراء المتعددة يعتمد على قدرة القائد على الاستماع إليها.

ولسوء الحظ، فإن رفض تنوع الجيش والتأكيد على عملية صنع القرارا العسكري لا يبدو أنه يتغلب على التحديات التي واجهها الجيش عندما يحاول أن يصبح أفضل في التفكير الاستراتيجي. فأكبر عوائق الجيش هي الطبيعة الهرمية، والأعراف الثقافية. ويصعب اتباع شكوك تعليق تقنية لتحسين الحكم وصنع القرار إذا لم يكن الضباط أوضباط الصفات مستريحين بعدم الاتصال مع المدير، أو مدير المدير. وهذا يكون صعباً بشكل خاص إذا كان لدى كبار القادة توجهات أنانية نحو الثقة الزائدة بالنفس، بسبب العديد من الترقيات والأوسمة. ولسوء الحظ، فإن القادة الذين لم يتخذوا خطوات واعية لضمان أن المعلومات التي يتلقونها من المرؤوسين هي «حقيقة أساسية» حتى إذا لم يتفقوا مع آرائهم، تبدو قاعدة أكثر منها استثناء.

بسبب الظهور القوي بين قوات العالم البرية، فقد طور الجيش الرؤية العرقية بأن طريقة الجيش هي أفضل الطرق. وتأثير الرؤية العرقية (بالإضافة إلى الأنانية) عن العالم هو أن الجيش غالباً ما يصارع مع الوعي الثقافي، والذي يكون أحد دعائم التفكير الناقد المعيب. فتركيز الجيش بشكل مكثف مؤخراً على تطوير الضباط ذوي الثقافة الضحلة يبرهن على هذا العجز، كما أنه خطوة نحو التغيير الهادف.

والمطلب الذي غالباً ما يتم إغفاله للتفكير الإبداعي والناقد الناجح هو مفهوم الحوار. فالطبيعة الهرمية للجيش تقاوم الحوار، ويؤكد الدكتور بيتر سينج أن «هناك نوعين أساسيين من الخطاب: الحوار والمناقشة. فكلاً منهم هام لفريق قادر على التعلم المستمر الإبداعي، ولكن تكمن قوتهم في تضافرهم، والذي لا يحتمل أن يكون موجوداً عندما لا يتم تقدير نقاط التمييز بينهم»[13]. وإذا كان القادة والرواد أكثر اهتماماً بالمناقشة عن الحوار الحقيقي، فإنهم يقللون فرص تحدي الافتراضات الشخصية. ويجب أن تحدث العديد من الأشياء حتى يبدأ الحوار في اجتماع القادة والأركان، أو وحدة القوات، أو جماعة الأركان على مستوى دورة عمل النقباء، والأهم بين هذه هو مطلب أن ينظر المشاركون إلى كلاً منهم الآخر كزملاء مهنة محترفين، وليسوا مرؤوسين ورؤساء. بالإضافة إلى ذلك يجب أن يعمل البعض كوسيط يملك سياق الحوار[14].

في عمله "تكيف أو مت"، يفترض فاستبيند وسيمبثون أن "التفكير الناقد هو أيضاً أحد جوانب البيئة. وحتى يدعم التفكير الناقد فإن فرق الجيش يجب في بعض الأحيان أن تترك رتبها عند الباب. و"التفكير الجماعي" هو ضد التفكير الناقد [والإبداعي] ويوجد في المنظمات التي يحاكي فيها المرؤوسين تفكير رؤسائهم"[15]. ولتطوير قدرته على التفكير الناقد يجب أن يقوم الجيش بتعليم وتدير واختيار الضباط الذين يستريحون بوضع قوة منصبهم (أي الرتب) إلى جانبهم لحين الحكم الأفضل من خلال مذهب الشك. وفي عمله "جيد إلى عظيم" وجد جيم كولينز أن القيادة في الشركات العظيمة لا تتعلق فقط بالرؤية، إنما تعلقت بالمثل بخلق مناخ يتم فيه الاستماع إلى الحقيقة، ومواجهة الحقائق الوحشية، فهناك فرق كبير بين فرصة أن تقول رأيك، وفرصة أن يتم الاستماع إليك. والقادة الجيدين-إلى-العظماء فهموا هذا التمييز، وخلقوا الثقافة التي كان فيها أمام الأشخاص فرصة هائلة ليتم الاستماع إليهم، وليتم الاستماع إلى الحقيقة"[16]. وهذا المطلب ينطبق ليس فقط على قادة الوحدات، وإنما أيضاً على الميسرين والمعلمين في نظامهم التعليمي.

كيفية التحسين

في ظل هذه التحديات والعوائق، كيف نجعل قادة الجيش أفضل في التفكير الناقد والإبداعي؟ أولاً، يجب أن نعلم القادة المعارف والمهارات والإصطلاحات المرتبطة بكفاءات التفكير. وهذه تكون مهارات فكرية قابلة للاكتساب. وكما اقترحنا فيما سبق، فإن أفضل طريقة لتعليم مهارات التفكير لقادة الجيش هي تحسين تطوير المهارات الذي يعتمد على السياق. ويحتاج الضباط أن يتعلموا مهارات التفكير هذه في إطار نظام تعليم الضباط في قيادة التدريب والعقيدة (ترادوك). والأساس الحقيقي لتطوير التفكير الاستراتيجي، قد يحدث رغم ذلك مع تأكيد معلمي وميسري (قيادة التدريب والعقيدة) على فرص التفكير الاستراتيجي في مجموعة كبيرة من الموضوعات في منهج (قيادة التدريب والعقيدة).

ورغم ذلك فإن هذه التوصية لها سابقة وحيدة ولكن هامة في النجاح. أولاً، يجب أن تقوم (قيادة التدريب والعقيدة) على تطوير معلميها، وتطوير المهارات المطلوبة لديهم للتمكين من التفكير الاستراتيجي في البيئة التي تعتمد على السياق. والأكثر أهمية بين كل هذا هو القدرة على تسهيل الحوار. فيجب أن يفهم معلمي (قيادة التدريب والعقيدة) متى يكون مناسباً تقديم العرض المباشر للمعلومات (المحاضرات والبيانات)؛ فعندما يفضل وجود مناقشة، وبشكل أكثر أهمية، متى يتم تسهيل حوار يعتمد على السياق لتطوير المهارات النظرية. وثانياً، لا يحتاج (قيادة التدريب والعقيدة) فقط إلى تطوير مهارات تسهيل المعلمين، إنما يحتاج إلى اختيار المعلمين الذين لديهم الأساس، والذكاء، والمعرفة المطلوبة، والمهارات، والقدرات، لضمان النجاح. ومثل هذه التغيرات سوف تثير نوعية تعليم (قيادة التدريب والعقيدة) [17].

وما لم يقدر بشكل كامل هو التأثير الثانوي لمناخ (قيادة التدريب والعقيدة) القوي: سوف يتبع خريجيها وحدات القوات التي يمكنهم فيها أن يضعوا نماذج لسلوكياتهم عندما يتناولوا القضايا المعقدة. وكما يشير فاستبيند و سيمبثون، "فإن قادة الجيش يجب أن يخلقوا البيئة التي يكون التفكير الناقد فيها هو العرف، والذي تحل فيها المناظرة المعقولة محل الاستياء غير المنطوق. والتفكير الناقد هو السلوك المتعلم الذي يعكسه التعليم. ونظام تعليم الجيش يمكن أن يكون أكثر الحوافز فاعلية للتغيير الثقافي، والعديد من أهم تحولاتنا الثقافية يمكن تتبع أصولها إلى المدرسة"[18].

بالطبع فإن قوات الجيش لن يتوقفوا عند نسور الكولونيل ويصبحوا مفكرين استراتيجيين عند الاختيار

لكلية المستوى الأعلى، ومن ثم فإن دورة القادة القادرين على التكيف جزءاً من التعليم العسكري المتخصص، ودورات قيادة الضباط الأساسية (1-3) لمصادر التكليف المسبق وبرامج التدريب المبدئية، والتي يكون هدفها هو تطوير الضباط الذين لديهم قدرة على التكيف، وخفة الحركة العقلية في بداية مهنتهم[19]. ودورة تعليم المستوى المتوسط في فورت ليفنورث تشمل دروس في التفكير الإبداعي، والتفكير الناقد في فئة تعليم القيادة لـ100. ويكتسب ضباط درجة الميدان المبتدئين فهم لمهارات التفكير هذه، ويكون أمامهم فرصة تطبيقها بشكل فعال في المهام التشغيلية بعد التخرج.

سوف يحدث تطوير في مهارات التفكير في مهام القوات فقط إذا بدأت ثقافة الجيش في وضع قيمة عاليه عليه. وفي إطار قيود نموذج خلق قوات الجيش، فإنه يفيد فقط أنه خلال العام الأول من دورة إعادة الضغط يجب أن يحضر قادة الكتائب والألوية ومرؤوسيهم الجدد تدريباً ميسراً آخر، ويجب أن يركز مثل هذا التدريب على تطوير مهارات التفكير الإبداعي والناقد، وكذلك الحفاظ على المناخ الذي يسهل الحوار. وتكون فرص تطبيق الفكر الإبداعي والتحليل الناقد فرص أحادية في البيئات التشغيلية والخططية الحالية، ونحن نراها يومياً في التقارير الإعلامية من الميدان. وإذا اهتم الجيش بالفعل في التفكير الاستراتيجي، فإنه يجب أن يخصص الوقت والموارد لتطويره.

منهج كلية الحرب

اعترفت كلية الحرب لفترة طويلة بالحاجة إلى توعية ضباطها بمهارات التفكير الناقد والإبداعي، ولكن صارعت في إيجاد أفضل طريقة لطرح المادة وتطوير الكفاءات. ومنذ عدة سنوات تم عرض الموضوعات في درس مشترك خلال المنهج الرئيسي. ومن خلال عملية مراجعة ما بعد العمل، أدركنا أن درس واحد سواء غطى موضوع واحد بالتفصيل، مع إعطاء لمحة عن الدروس الأخرى، أو أنه تم تناول كلا الموضوعين بشكل سطحي، ولحسن الحظ فقد تزامن الإدراك مع مراجعة المنهج الأساسي التي تطلبت دورة مدتها عشرة - أيام في التفكير الاستراتيجي للعام الدراسي 2006. وشملت الدورة الجديدة درساً كاملاً في

التفكير الإبداعي

- توفير فهم أفضل للطلاب في عمليات حل المشكلات الإبداعية الفردية والجماعية.
- زيادة قدرة الطالب على أن يكون مبتكراً ومبدعاً في بيئة تتميز بالغموض والتعقيد والتغير.
- زيادة وعي الطالب وإدراكه وتقديرة للكفاءات التي يحتاجها المفكر الاستراتيجي.

التفكير الناقد

- فهم سلسلة عريضة من مهارات التفكير الناقد ذات الصلة بالقادة الاستراتيجيين.
- فهم أهمية التعقيب والوعي الذاتي للتعرف على تأثير الانحيازات، والفروض، والتفكير الكاذب والتفكير الأناني للقرارات التي نتخذها كقادة استراتيجيين.
- تطبيق مهارات التفكير الناقد على المواقف الواقعية مثل الأحداث الجارية، وصنع القرار الاستراتيجي، والتحديات الأخلاقية.

جدول 1. الأهداف المختارة.

التفكير الإبداعي والناقد، وكان الغرض هو تعريف الطلاب بمفاهيم التفكير الإبداعي والناقد في أول العام الدراسي، بحيث يمكن تطبيقها في مناقشات المنتديات خلال باقي العام. ومن أجل تطوير المفكرين الناقدين والمبدعين، فإن الطلاب يجب أن يتعلموا ليس فقط المفاهيم، وإنما يجب عليهم أن يمارسوا تطبيق المفاهيم تحت إشراف وسيط خبير.

دروس المسح التي تم تقديمها هي دروس تعتمد على السياق، تبدأ جلسات المنتدى بعرض من هيئة التدريس للمفاهيم الأساسية والنماذج السائدة لضمان أن الطلاب لديهم المعرفة الأساسية، وإطار المرجع للموضوعات. وفي إطار كل جلسة، يعطي تمرين موجز للطلاب فرصة تطبيق المفاهيم متبوعة بمراجعة ما بعد العمل من قبل هيئة التدريس، لتحديد النقاط البارزة. وهذا الاستجواب والتعقيب يعزز من تطوير مهارة التفكير.

تعرض كلية الحرب التابعة للجيش أيضاً دورات اختيارية منفصلة في جوانب الموضوعات هذه، والتي تدرسها خبراء المادة في الكلية. وبينما تكون أهداف الدرس والدورة الاختيارية (جدول 1) مختلفة إلا أن نطاق العروض الاختيارية يكون واحداً بالضرورة. فالتفكير الإبداعي الاختياري هو دورة على مستوى كبار القادة بمساعدة الطلاب على التعامل مع القضايا والمشكلات التي يحتمل أن يواجهوها، والتي تتطلب حلول مبتكرة وإبداعي. وتستخدم هذه الدورة التمارين التي تقدم مواقف غير عادية وصعبة تتطلب حلول إبداعية، ويتم دراسة إمكانية تطبيق تقنية حل المشكلات الإبداعية على القضايا الاستراتيجية، مثل الدفاع والأمن الداخلي. وبالمثل فإن اختيار التفكير الإبداعي يهدف إلى تعزيز وتطوير وتطبيق مهارات التفكير الناقد لتحليل وتقييم القضايا المعقدة، والتعرف على الفروض الأساسية التي توفر أساس الحوار الاستراتيجي ومناقشتها. كما أن الدورة تطور مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب.

في كل دورة تعطي وجهات النظر المتعددة أساساً في مفاهيم ونظريات هذه المهارات المعرفية. وفي كل جلسة منتديات يكون هناك فرصة لاختبار المفاهيم، وتأكيد «إثبات المبدأ» من خلال عدة طرق. كما أن الدروس الأولى المختارة تهدف إلى تطوير الوعي الذاتي، ومهارات التفكير المحددة التي تدعم التطبيق الأكثر تعقيداً في الدورة فيما بعد. وبالنسبة لعنصر التفكير الإبداعي، يكمل الطلاب أدوات مثل مؤشر نوع ماير-بريجز[20]، وأداة التكيف-الابتكار لكيرتون[21]، وأدوار الفريق لبيلبين[22]، التي تظهر تفضيلاتها للأساليب الإبداعية كأفراد، وتتيح وجهات

وزارة الدفاع

ندوة الطلاب التابعة خلال دورة الحملات واستراتيجية غرف العمليات في المنهج الأساسي لكلية الحرب الأمريكية، ديسمبر 2008 إلى يناير 2009.

نظر لسلوكهم داخل الجماعات - سواءً كأعضاء أو قادة. والتمارين داخل الندوات توضح التصورات التي تعمل للأفراد والفرق، والمثال على ذلك هو محاكاة تخطيط المشروعات التي تبين التحسن في الإبداع وجودة القرارات من قبل المجموعات[23].

بالإضافة إلى الكلية الداخلية، فإننا نقدم وجهات نظر العلماء والممارسين الزائرين من الخارج لموضوعات مثل البديهية الاستراتيجية، ومناخ الابتكار، ويبين تنوع الفكر والمادة التطرق إلى المصادر غير التقليدية (المدنية) لإيجاد الأفكار التي يمكن أن تكون قابلة للتطبيق على مجموعات المشكلات العسكرية. وبالنسبة لكل جلسة في عنصر التفكير الإبداعي يقوم الطلاب بعمل مدخلات تجميع تعقيباتهم الشخصية على التصورات المقدمة وتقييم مدى ملائمتها للخبرات السابقة والمواقف المستقبلية.

يتم دمج دراسات الحالة التي تبين الأحداث التاريخية، والقضايا الشائكة التي تتطلب تفكير استراتيجي - إبداعي وناقد - من أجل تحديد جوانب الاهتمام والأسباب الأساسية. يحاول الطلاب تحديد المشكلة، وبعد ذلك يقومون بدراسة الحلول المحتملة. وفي المنهج الأساسي في العام الدراسي 2010، قمنا باستطلاع دراسة الحالة هذه باستخدام الصراع الفلسطيني الإسرائيلي المستمر. وبالنسبة للدرس التكاملي، فقد تم مطالبة الطلاب باستخدام مفاهيم من التفكير الإبداعي والتفكير الناقد لكسب تقدير كلي لمدى تعقيد المشكلة، والعديد من وجهات النظر التي أحبطت الحلول على مدار النصف قرن الماضي.

في عنصر التفكير الناقد يتبنى الطلاب منظور أنواع القرار الاستراتيجي لمجموعة متنوعة من الحالات والأنماط المختارة التي تتطلب تطبيق نموذج التفكير الناقد، بالإضافة إلى الأدوات والتقنيات الإضافية، من أجل تطوير فهم كامل للفوائد والتحديات التي تواجه تطبيق طرق التفكير الناقد على السيناريوهات الواقعية، ويختار الطلاب أيضاً القضايا المعاصرة ويقدموا عروض عن قضايا عسكرية على المستوى الاستراتيجي مثل باكستان وكوريا الشمالية لدراسة وجهات النظر، والفروض الأساسية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن القضايا الأخرى خارج جوانب الراحة التقليدية للطلاب مثل إصلاح التعليم في أمريكا، والأزمة المالية الوطنية، تؤدي إلى مناقشات ثرية.

كيف نحدد جدوى منهجنا لتعليم طلابنا التفكير الاستراتيجي؟ الإجابة هي أننا لا نعرف، ورغم ذلك فإن لدينا مسح في نهاية الدورة وتعليقات متسلسلة من خريجينا في المجال يقترح أنهم مستعدون بشكل أفضل للعمل على المستوى الإستراتيجي في القوة التشغيلية والمؤسسية، وكلاً من التفكير الإبداعي والتفكير الناقد يعتبر من بين الموضوعات التي تطلبها المنظمات الحكومية والتعليمية وغير الربحية، ومنظمات الشركات للورش وبرنامج تعليم كبار الفرق القيادية. ومن الواضح، أنه عند التعرض لمفاهيم التفكير الاستراتيجي يرى الأشخاص قيمة فيها.

الخلاصة

يعتبر التطوير المستمر لمهارات التفكير الاستراتيجي ضرورة للجيش الناجح، وسوف تستفيد القضايا التي تواجه الجيش حالياً بشكل ملموس من تطبيق كفاءات التفكير الاستراتيجي. أولاً، الأفكار الإبداعية وغير النمطية تكون ضرورية للنجاح مع سعي الجيش إلى تطوير ثقافة الابتكار عبر قواته، ولكن فقط إلى حد أن التفكير الناقد يطبق على هذه الأفكار للوصول إلى حل حيوي للقضايا المعقدة. فالتفكير الإبداعي يتضمن شروط الفكر، ويتضمن التفكير الناقد تقارب وتحليل الفكر من أجل إلغاء الأفكار السيئة والتعرف على الأفكار الجيدة. ويتجه التفكير الإبداعي إلى أن يكون مضيعاً للوقت والطاقة بدون تفكير ناقد، وبدون التفكير الناقد لا يمكن استكشاف أو اكتشاف الحلول

المحتملة، ويجب أن يعتاد قادتنا ويقروا بنقاط ضعفهم في التفكير الاستراتيجي، وبعد ذلك يتخذ الإجراء لتشجيع المهارات الأساسية للتفكير الناقد والإبداعي.

وسوف يساهم المرؤوسين الذين يتم تمكينهم في عملية صنع القرار، مع معرفة الجيش بكيفية تسهيل الحوار لتشجيع التفكير الإبداعي والناقد. وتبين معظم دراسات صنع القرار صنع القرار بين تجميع وجهات النظر والمنظورات المختلفة. وتتحسن الجودة الكلية للقرار النهائي وتنفيذه. وتبين أيضاً العديد من الدراسات أن المرؤوسين الذين يتم تمكينهم يتمتعون برضا وظيفي أعلى، ويكون لديهم رغبة أقوى في البقاء في الجيش[24]. ولا يكون سياق الجيش أكثر بساطة من ذلك. فصنع القرار المتطور يجب أن يصاحب الفهم المتطور، وتطبيق مهارات التفكير الاستراتيجي سوف يبدأ في تحريك قادتنا، وجيشنا في ذلك الاتجاه.

المراجع

1. روبرت غيتس، «خطابه إلى USAWC"، تسجيل دي في دي (كاريسن باراكس، PA كلية الحرب الأمريكية، 16 أبريل 2009).

2. المرجع السابق

3. مايكل مولين، توجيه CJCS لـ 2008 - 2009 (واشنطن، مقاطعة كولومبيا، مكتب طباعة الحكومة الأمريكية، 2008)، www.jcs.mil/content/7_031009163310/03-files/2009/CJCS_Guidance_for_2008_2009.pdf مايو 2009).

4. بول ينجلنج "فشل في عمل الجنرال"، صحيفة القوات المسلحة (مايو 2007)، ستيفين جيراس "الجيش كمنظومة تعلم"، ورقة بحث الاستراتيجيات (كارليسلي باراكس PA كلية الحرب الأمريكية 2002)، ديفيد أ. فاستبيند، وروبرت هـ. سيمبثون، "تكيف أو مت: ضرورة ثقافة الإبتكار في الجيش الأمريكي." الجيش، فبراير 2004، 25-14.

5. ومن ثم تكون الحاجة إلى استراتيجيات عسكرية أمريكية مراجعة، أنظر مثلاً "ملاحظات الرئيس على الاستراتيجية الجديدة لأفغانستان وباكستان" (واشنطن، مقاطعة كولومبيا، البيت الأبيض، 27 مارس 2009). www.whitehouse.gov/the_press_office/Remarks-by-the-President-on-a-New-Strategy-for-Afghanistan-and-Pakistan/ (2 يونيو 2009).

6. اتحاد الجيش الأمريكي، تقرير تورشفيلر للأمن القومي (أرلنغتون، فيرجينيا، معهد الحرب البرية، اتحاد الجيش الأمريكي، مارس 2005)، 21.

7. بناءً على ستيفين جراس، «التفكير بشكل نقدي حول التفكير الناقد: الدليل الأساسي للقادة الاستراتيجيين» (كارلسلي ليباراكس، كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2008).

8. ستيفين أ. شامباخ، محرر «البيئة الاستراتيجية»، في دليل القيادة الاستراتيجية، الطبعة الثانية (كارلسلي ليباراكس، PA، كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2004)، 12-14.

9. بناءً على تشارلز د. آلان، "التفكير الإبداعي للأفراد والجماعات: مقالة عن التفكير الناقد للمتخصصين العسكريين" (كارلسلي ليباراكس، PA، كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2008).

10. دايان ف. هيلبيرن، الفكر والمعرفة: مدخل إلى التفكير الناقد، الطبعة الرابعة (ماهواي، نيو جيرسي: لورانس إيرلبوم وشركاه، 2003)، 6.

11. أنظرً مثلاً جراس (2008).

12. مثال جيد على هذا المنظور يتمثل في عمل ريتشارد بول وليندا إليدر، التفكير الناقد، أدوات تولي المسئولية عن تعلمك وحياتك (أبر ساديلز ريفر، نيو جيرسي، برونتانس هول، 2001).

13. سينجي، 240.

14. مرجع سابق، 243.

15. فاستبيند وسيمبثون 21.

16. جيم كولينز، جيد إلى عظيم، لماذا تحدث بعض الشركات طفرة .... بينما لا تحدثها شركات أخرى (نيو يورك، هاربر بيزنس، 2001)، 74.

17. جيف ماكنالي، وستيفين ج. جراس، و ر. كاريح بولينز، "تعليم القيادة في الأكاديمية العسكرية الأمركيية في ويست بوينت"، صحيفة العلوم السلوكية التطبيقية، 32(2)، 1996، 175-89.

18. مرجع سابق، 21.

19. دونالد أ. فاندرجريف، "دورة القادة التكيفية، الحرس القديم يعلم خداعاً جديدة" الجيش (ديسمبر 2007): 49-62.

20. أوتو كروجر، وجانيت م. توسين، وهايل رودلينج، إنه يتكلم في العمل، كيف تحدد أنواع الشخصية نجاحك في العمل (نيو يورك، ديل للنشر، 2002).

21. مايكل ج. كيرتون، التكيف - الابتكار في سياق التنوع والتغير. (نيو يورك: رودليدج، 2003).

22. ر.م. بيلبين، "أدوار الفرق وقائمة المدركات الذاتية"، في المدير الفعال: وجهات نظر وإيضاحات. تحرير جون بيلسبيري (لندن: مطابع الجامعة المفتوحة، 1996).

23. لمزيد من المعلومات أنظر "وضع تخطيط المشروعات"، التكامل البشري العالمي www.humansynergistics.com/products/business.aspx (8 مايو 2009).

24. كاترين أ. ميلر، وبيتر ر. موجي، «المشاركة والرضة، والإنتاجية: مراجعة المستوى الثاني» في القادة وعملية القيادة، الطبعة الرابعة، تحرير جون ل. بيرس، و جون. د. نيوستروم. (بوسطن، ماكجرو-هيل 2006)، 314.

Developing Creative and Critical Thinkers
Colonel Charles D. Allen, U.S. Army, Retired; and
Colonel Stephen J. Gerras, Ph.D., U.S. Army, Retired
Originally published in the English November-December 2009 Edition.