

[Artikel für „Jahrbuch Personalentwicklung 2006“]

## **Kreatives und strukturiertes Denken mit Thinking Tools**

*Ist unsere Art zu Denken etwas Vererbtes, das sich nicht verändern lässt oder können wir unser Denken und unsere Kreativität verbessern? Der Autor ist der Auffassung, dass wir alle unser Denken mit imaginären „Denkwerkzeugen“ verbessern können und somit kreativer, effizienter und erfolgreicher arbeiten und leben.*

Warum sollen wir uns über das Denken Gedanken machen? Wir machen uns ja auch keine Gedanken zum Atmen, zum Gehen oder zum Sprechen. All dies funktioniert, ohne dass wir uns weiter darum kümmern müssen. Wahrscheinlich sind Sie auch der Auffassung, dass Sie ziemlich gut denken können und dass kein Handlungsbedarf besteht. Oder Sie sind der Meinung, dass es langweilig und mühsam ist, über das Denken Gedanken zu machen. Genau darum geht es in diesem Artikel. Wir wollen Ihnen aufzeigen, dass Sie Ihre Denkfähigkeit mit einfachen imaginären „Denkwerkzeugen“ deutlich verbessern können und dies Ihnen auch noch Spass machen wird. Zugegeben, nicht jeder ist ein gleich guter Denker. Es gibt wie auch im Sport bessere und weniger gute Denker bzw. Sportler. Wenn wir jedoch einem durchschnittlichen 1000m Läufer ein Instrument geben, in diesem Falle ein Paar Rollschuhe, wird er einen besseren Läufer überholen. Genau so verhält es sich beim Denken. Wenn Sie die verschiedenen Denkwerkzeuge anwenden, werden auch Sie zu einem noch besseren Denker und erzielen bessere und kreativere Ergebnisse.

### **Denken als lernbare Fertigkeit**

Denken ist eine Fertigkeit, die durch Training und Praxis deutlich verbessert werden kann. Denken unterscheidet sich somit nicht von anderen Fähigkeiten, die wir auch verbessern können wie zum Beispiel Zeichnen oder Seilspringen. Vera Birkenbihl hat an einem ihrer Seminare einmal gesagt: „Sie alle kommen an mein Seminar und meinen, dass sie nach drei Stunden geniale Denker sind. Aber sie glauben ja auch nicht ernsthaft, dass sie nach einer dreistündigen Kartelektion wirklich Karte können!“ Karate wie Denken müssen Sie üben, um ein Meister des Fachs zu werden.

Viele sind auch der Auffassung, dass Denken mit Intelligenz zu tun hat. Dies trifft jedoch nicht unbedingt zu. Intelligente Menschen verfallen oft ihren eingefahrenen Denkmustern und versuchen ihren Standpunkt mit möglichst guten Argumenten zu verteidigen. Ein guter Denker jedoch erfasst eine Themenstellung aus unterschiedlichen Standpunkten. Er sucht mehrere Lösungsvorschläge, überlegt sich die Konsequenzen jedes Lösungsvorschlages und bewertet diese aus unterschiedlichen Standpunkten. Der Hauptunterschied zwischen dem „schlechten“ und dem „guten“ Denker ist wohl, dass sich der „gute“ Denker seinem Denkvorgang klar bewusst ist. Er richtet sein Augenmerk auf seinen Denkvorgang. Edward de Bono, einer der führenden Denktrainer unserer Zeit, weist auf eine zweite Fehlüberlegung hin: Wir in der westlichen Welt sind der Auffassung, dass Wissen ausreicht um Probleme zu lösen. Wissen alleine ist jedoch nicht mehr ausreichend, um die kommenden Herausforderungen zu meistern. Das kreative, planerische und konstruktive Denken ist für die Gestaltung der Zukunft ebenso wichtig wie das Wissen selber. Im Folgenden werden zwei Denkwerkzeuge von Edward de Bono vorgestellt. Bei der ersten Technik geht es darum den Kern bzw. das Konzept einer Idee zu finden, um danach weitere Ideen zu generieren. Beim zweiten Denkwerkzeug handelt es sich um eine klassische Kreativitätstechnik.

## **Die Denktechnik „Konzepte“**

Gute Denker haben die Fähigkeit auf einem sehr allgemeinen, abstrahierten Level zu denken bzw. zwischen der Makro und der Meta Ebene hin und her zu springen. Um dieses hin und her springen aufzuzeigen, wollen wir folgende Aufgabe etwas näher analysieren. „Wie können Sie ein Trinkglas gefüllt mit Wasser leeren ohne das Glas anzufassen, zu bewegen oder zu zerstören?“. Welche Lösungsvorschläge kommen Ihnen in den Sinn? Man könnte zum Beispiel einen Blumenstrauß in das Wasserglas stellen und warten bis die Blumen das Wasser aufgesogen haben. Oder man könnte das Wasser mit einem Schlauch absaugen. Man könnte das Wasserglas auch leeren indem man das Wasser mit Druckluft herauspresst. Möglich ist auch das Glas einfach stehen zu lassen bis das Wasser verdunstet ist oder mit einer Kältequelle das Wasser gefrieren und den Eisblock anschliessend herausheben. Es gibt noch weitere Möglichkeiten, wie Sie das Wasser aus dem Glas kriegen.

Interessant wird es jedoch, wenn man die aufgezählten Lösungsmöglichkeiten etwas genauer anschaut. Es lassen sich aus allen genannten Möglichkeiten genau drei Konzepte ableiten. Es sind dies: absaugen, verdrängen und Energie zuführen. Die Blume und der Wasserschlauch gehören zum Konzept „absaugen“. Die Druckluft gehört zum Konzept „verdrängen“. Verdunsten und gefrieren gehören beide zum Konzept „Energie zuführen“. Es gibt nur diese drei Konzepte um das Glas zu leeren. Hat man einmal erkannt, welches Konzept hinter einem Lösungsvorschlag steht, ist es leicht daraus weitere Lösungsvorschläge abzuleiten. Haben Sie das Konzept „verdrängen“ erkannt, können Sie sich überlegen, mit was das Wasser sonst noch verdrängt werden kann. Möglichkeiten dazu sind: Sand in das Glas füllen, einen Ballon in das Glas drücken oder Quecksilber in das Glas füllen.

Ein anderes Beispiel und die Denktechnik des Konzeptes zu erläutern ist folgendes. Eine Fluggesellschaft möchte ihre Passagierzahl zwischen zwei Städten erhöhen. In einem internen Brainstorming äussert ein Mitarbeiter der Vorschlag: „Lasst uns doch eine Sommeraktion Kinder fliegen gratis machen!“ Der Vorschlag wird wohlwollend aufgenommen. Eine Mitarbeiterin aus der Marketingabteilung ist jedoch der Meinung, dass der Ansatz gut sei, jedoch die Kinder fliegen gratis Aktion etwas abgedroschen ist. Sie fragt die Brainstormingteilnehmenden, ob man diesen ersten Vorschlag abstrahieren kann beziehungsweise ob ein Konzept erkennbar ist. Die Teilnehmenden erkennen in der Kinder fliegen gratis Aktion schnell das Konzept „Spezielle Preise für bestimmte Zielgruppen“. Nach dieser Erkenntnis fließen die Ideen nur noch: Halber Preis für Grosseltern in Begleitung der Enkelkindern. Haustiere fliegen kostenlos mit. Pärchen auf der Hochzeitsreise zahlen nur 1 Euro. Preisreduktionen für Pendler.

Das Denken in Konzepten hilft Ihnen, wenn Sie zu einer Themenstellung nur eine oder eine unbefriedigende Antwort haben. Hinterfragen Sie Ihren Lösungsvorschlag! Treten Sie einen Schritt zurück und fragen Sie sich: Was ist das Konzept? Was ist der Kern oder die Abstraktion? Wenn Sie das Konzept oder den Kern erkannt haben, ist es ein Leichtes weitere Lösungsmöglichkeiten zu finden.

## **Die Kreativitätstechnik „Random Input“**

Es gibt verschiedenste Denkwerkzeuge um das kreative Denken zu fördern. Eine sehr effiziente und effektive Methode ist die Random Input . Sie ist einfach, macht Spass und ist produktiv.

Sie funktioniert so:

1. Formulieren Sie schriftlich, wozu Sie eine Idee suchen. Zum Beispiel: „Wie können wir erreichen, dass unsere Weihnachtskarte den Kunden wirklich auffällt?“ Wählen Sie nach dem Zufallsprinzip einen Begriff (Hauptwort) aus einem Lexikon, einer Zeitung oder einem Buch.
  
3. Schreiben Sie vier bis sechs charakteristische Merkmale des zufällig gewählten Begriffs auf. Wenn Ihr Zufallsbegriff zum Beispiel „Benzin“ war, dann könnten diese so lauten:
  - Explosiv
  - Energiespendend
  - Geruchvoll
  - Flüssig
  - ...
  
4. Versuchen Sie nun zwischen Ihrem Thema (Weihnachtskarten) und jedem Merkmal Verbindungen herzustellen. Welche Ideen fallen Ihnen zu den einzelnen Merkmalen ein? Was fällt Ihnen zu explosiv, energiespendend, geruchvoll ... etc ein?
  - Eine Tischbombe, die wenn sie explodiert, die Weihnachtswünsche ausspuckt?
  - Eine Weihnachtskarte, die nach Tannenharz riecht und so vorweihnächtliche Gefühle versprüht
  - Oder eine Karte in Form eines Wärmebeutels, an welchem in kalten Wintertagen die Hände aufgewärmt werden können.
  - Etc.
  
5. Wiederholen Sie diesen Vorgang mit einem oder zwei anderen Zufallswörter.

Auf den ersten Blick scheint die Technik ungewöhnlich zu sein. Es ist schwer vorstellbar, dass ein Zufallsbegriff nützlich ist, wenn man nach neuen Ideen sucht. Unser menschliches Denken kann mit einem Fluss verglichen werden, der sich mit den Jahren immer tiefer in sein Flussbett frisst. Es fällt uns schwer aus dem Flussbett herauszukommen und auf einen neuen Nebenfluss zu gelangen. Hier kann diese Technik helfen, sich von alten Denkmustern zu lösen. Da heisst, dank Zufallsbegriff können wir unserem Denkfluss eine neue Richtung geben. Die Random Input Technik eignet sich vor allem, wenn schnell neue Ideen gefunden werden sollen, wenn zu einem Thema völlig neue Überlegungen nötig sind oder wenn neue Produkte oder Dienstleistungen entwickelt werden sollen.

Zusammenfassend kann man sagen, dass es sich bei den beiden Denkwerkzeugen um Instrumente handelt, die uns zu besseren Denkern machen sollen. Es ist wie beim Autofahren: Ein starker Motor macht uns noch lange nicht zu besseren Fahrer. Der Denker, der die notwendigen Fertigkeiten besitzt, kann auch mit einem schwächeren Motor herausragende Resultate erreichen!