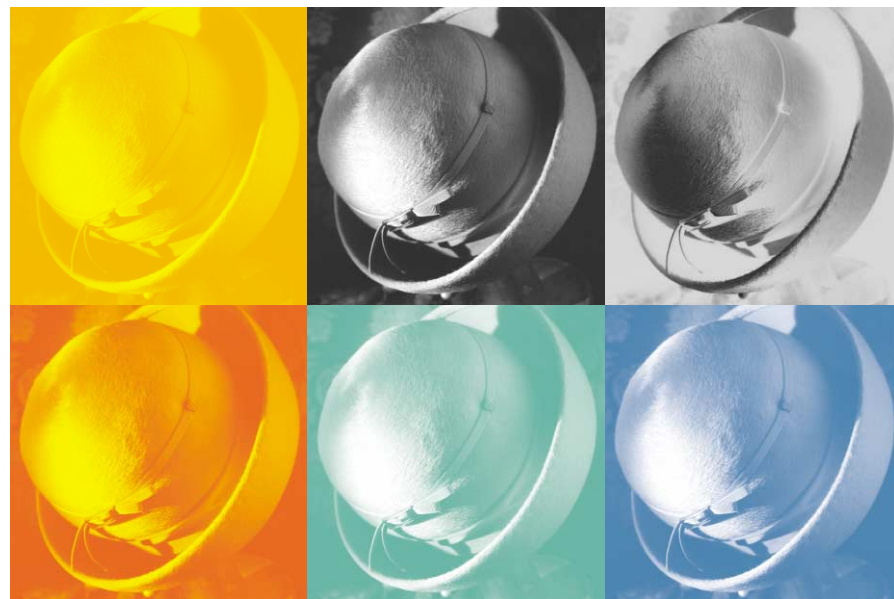


Von Claudia Bayerl*



Erfolgsfaktor Kreativitätstechniken

Ein Wettkampf der Perspektiven oder die sechs Denkhüte

< Teil 1 >
Mind Mapping

< Teil 2 >
Brainwriting 6-3-5

< Teil 3 >
Flip-Flop-Technik

< Teil 4 >
Imaginäres Brainstorming

< Teil 5 >
Osborn-Checkliste

< Teil 6 >
Denkhüte

TEIL 6 Sie möchten Kunden und Kollegen mit Ihren kreativen Konzepten begeistern und sich vom Wettbewerber absetzen? Aber welcher Ihrer vielen neuen Einfälle ist am besten für Ihr Ziel geeignet? Welcher wird Ihr Geschäft ankurbeln? Für diese Fragen steht uns eine Kreativitätstechnik zur Verfügung: Mit den „sechs Denkhüten“ können wir unsere Ideen noch einmal von allen Seiten beleuchten und optimieren.

Das Prinzip der „sechs Denkhüte“ ist einfach aber effektiv: Eine Art Rollenspiel zwingt jeden Teilnehmer dazu, die zu besprechende Idee, das neue Konzept oder den Verbesserungsvorschlag aus den unterschiedlichsten Perspektiven zu betrachten. Jeder „Hut“ symbolisiert dabei eine bestimmte Rolle und damit eine andere Sichtweise. Der weiße Hut

z.B. lässt nur objektive Zahlen und Fakten gelten. Während der Phase des gelben Hutes richtet sich die Konzentration allein auf die positiven Seiten.

Die Vorteile liegen auf der Hand. Weil die Sichtweisen fein säuberlich getrennt sind, werden störende und unbewusste Überlagerungen vermieden. Wie oft scheitern gute Vorschläge an hintergründigen Gefühlen wie Stolz, Neid oder Antipathie. Wie viele Vorschläge sind schon abgelehnt worden, nur weil sie von der falschen Person stammen?

Bündeln Sie Ihre Kräfte

Vor allem helfen Ihnen die „sechs Hüte“, die Schwächen der meisten Meetings zu vermeiden. Denn in der Regel handelt es sich in solchen Diskussionen eher um einen Wettstreit persönlicher Ansichten als um einen der besten Ideen. Es zählt nicht allein die Qualität der Alternative, wichtig sind auch Ansehen und rhetorische Fähigkeiten der Person. Wäre es nicht sinnvoll, diese persönliche Note auszuschließen und allein die einzelnen Perspektiven miteinander konkurrieren zu lassen?

Genau das ist das Ziel der Denkhüte. Alle Teilnehmer bemühen sich gemeinsam und konstruktiv, einen Vorschlag umfassend zu betrachten. Dadurch wird brachliegendes Potenzial genutzt. Denn jeder ist gezwungen, auch ihm ungewohnte Blickwinkel einzunehmen.

Sechs Farben – sechs Sichtweisen

Um die einzelnen Perspektiven klar voneinander abzugrenzen, hat der Entwickler dieser Technik, der Kreativitätsforscher Dr. Edward de Bono, sie mit den Symbolen sechs verschiedenfarbiger Hüte gekennzeichnet:

■ Der gelbe Hut

Mit dem sonnenfarbenen, gelben Hut sollten Sie die Dinge allein von ihrer positiven Seite sehen. Suchen Sie nach den Vorteilen. Bemühen Sie sich, die Idee zu unterstützen. Auch Amerika wäre nicht entdeckt worden, wenn Kolumbus nicht den Mut zum Optimismus gehabt und sich stattdessen an seinen Zweifeln festgehalten hätte. Aber schweben Sie nicht gleich in rosaroten Wolken. Der Boden sollte in Sichtweite bleiben.

■ Der schwarze Hut

Der schwarze Hut steht für den Richter in Robe, den Kritiker, den Skeptiker. Welche Risiken und Schwierigkeiten können mit dem Vorschlag verbunden sein? Gibt es gesetzliche Bestimmungen, die der Umsetzung entgegenstehen? Wo sind die Schwächen des Konzeptes? Vergessen Sie nicht: Die schonungslose Betrachtung Ihres Problems steht im Vordergrund, nicht die Rücksichtnahme auf den Kollegen. Denn gerade von solchen Denk-Hemmnissen sollen Sie die Hüte befreien.

■ Der weiße Hut

Der Träger des weißen Hutes versucht die Dinge sachlich, objektiv zu sehen. Stellen Sie sich ein leeres Blatt vor. Welche Informationen fehlen noch, wo sind Lücken? Sammeln Sie alle Fakten und Zahlen zu dem Vorschlag.

■ Der rote Hut

Rot steht für Feuer und Wärme und soll die emotionale Seite symbolisieren. Gibt es etwas an dem Vorschlag, was Sie ganz persönlich stört? Vielleicht behindert er Ihr berufliches Fortkommen? Jetzt ist der Zeitpunkt, es anzubringen. Der rote Hut bietet Ihnen die Chance, störende Gefühle aus dem Hintergrund zu zerren und Ihren Einfluss kontrollierbar zu machen. Der zweite Vorteil: Er schafft Platz für unsere intuitive Seite, für Ahnungen. Unterschätzen Sie das nicht! Auch Intuition gründet oft auf Erfahrung.

■ Der grüne Hut

Grün wächst die Natur und so sollen auch unter dem grünen Hut Ihre kreativen Gedanken sprießen. Suchen Sie Varianten. Gibt es noch andere Möglichkeiten, die sich aus dem Vorschlag ergeben?

■ Der blaue Hut

Der blaue Hut steht immer am Ende. Sie nehmen die Vogelperspektive ein und betrachten alle Punkte zusammen. Jetzt beginnt der Ausleseprozess. Was hat seine Berechtigung? Sind diese Nachteile oder Vorteile wert, darüber nachzudenken? Bewerten Sie noch einmal aufs Neue: Welche Idee dient unserem Ziel am besten?

Der Ablauf

Zu jedem Hut sollten Sie sich fünf bis zehn Minuten Zeit geben. Und wie bei allen Kreativitätstechniken gilt: Es zählt die

Quantität. Auf die Qualität konzentriert man sich im letzten Schritt. Suchen Sie sich aus Ihrer Mitte einen Moderator. Er legt die Reihenfolge der Hüte fest, in der sie nacheinander und gemeinsam in der Gruppe bearbeitet werden.

Versuchen Sie es einmal selbst. Haben Sie Ideen, wie Sie Ihrer Karriere auf die Sprünge helfen könnten? Setzen Sie sich nacheinander die sechs Hüte auf und schreiben Sie Ihre Einfälle auf. Sie werden überrascht sein, was in Ihren Ideen tatsächlich steckt. Vielleicht stellen Sie ja sogar fest: Sie haben sich bisher eine Chance entgehen lassen.

Kundenservice für Friseure

In einem unserer Seminare hatten wir uns als Übungsaufgabe mit Hilfe des 6-3-5-Brainstormings überlegt, wie man das Marketing eines Friseurgeschäfts verbessern könnte. Mit welchen Angeboten könnte man Kunden in den Laden locken? Einen der Vorschläge nahmen wir schließlich mit den Denkhüten genauer unter die Lupe. Mit einem Computersystem sollte den Kunden die Möglichkeit gegeben werden, sich bereits vorab mit der neuen Frisur zu betrachten. Aus dieser Sitzung ein paar Beispiele:

Unter dem gelben Hut fiel uns ein:

- höhere Zufriedenheit der Kunden, weil keine negativen Überraschungen
- unterstützt ein moderneres Image des Geschäfts

Der schwarze Hut förderte unter anderem folgende Nachteile zu Tage:

- einen hohen Anschaffungspreis
- die zeitaufwändige Beratung
- den kontraproduktiven Effekt des Bildes

Der rote Hut:

- der Überraschungseffekt geht verloren
- weil ungewohnt und zu technisch, könnte es von den traditionellen Kunden abgelehnt werden

Der weiße Hut wies uns auf folgende Informationslücken hin:

- was kostet eigentlich das System?
 - gibt es das schon bei der Konkurrenz?
 - was meinen die Kunden dazu vorab?
- Folgende Alternativen zeigte uns unter anderem der grüne Hut:**

- Darstellung einer idealisierten Person statt des eigenen Bildes
- ein Internet-Katalog

Bevor der blaue Hut eingesetzt wurde, legten wir eine Pause von 15 Minuten ein. Das ist unbedingt zu empfehlen, weil es eine distanzierte Betrachtungsweise erleichtert. Wenn es nötig erscheint, kann auch ein Hut wiederholt werden. Das entscheidet der Moderator. Im letzten Schritt wird von allen Teilnehmern per Abstimmung die Entscheidung gefällt. Ist der Vorschlag umsetzbar? Oder lässt er sich sogar verbessern?

Kniffe und Tricks

Die Reihenfolge der einzelnen Hüte ist nicht beliebig. Nehmen wir z.B. den schwarzen Hut. Vor dem gelben Hut eingesetzt, hilft er, bereits im Vorfeld Überflüssiges auszusortieren. Aber Achtung: Viele werden, nachdem sie sich in „schwarzen Gedanken“ gewälzt haben, nicht mehr uneingeschränkt in der Lage sein, die positiven Aspekte zu sehen. Der Grund: Der Mensch neigt zum kritischen Denken. Nachteile zu sehen, fällt ihm leichter. Deshalb sollte der gelbe Hut möglichst vor dem schwarzen eingesetzt werden.

Sie sehen: Weil der Moderator die Reihenfolge der Hüte bestimmen kann oder einzelne Phasen sogar wiederholen lassen darf, hat er einen ungeheuren Einfluss.

Schaffen Sie Raum für Ihre Kreativität

Die Hutwechsel-Methode hilft Ihnen, klare Positionen zu beziehen und trotzdem Ihrer Phantasie freien Lauf zu lassen. Weil Sie Argumente und Standpunkte aus Ihrer Bindung an die vortragende Person löst, lassen sich persönliche Konflikte vermeiden. Umsetzungsorientiert räumen Sie dadurch Kreativitätshemmnisse in Ihren Meetings aus dem Weg.

Probieren Sie es aus. Wenn Sie Kreativitätstechniken nutzen, haben Sie hier das Werkzeug in der Hand, um die Vielzahl Ihrer neuen Ideen zu sortieren. Und Sie werden sehen – auch Ihre Ideen oder Konzepte lassen sich noch verbessern. ■

