

Razmišljanje za uspeh

Kako dobiti idejo za nov izdelek, za izboljšanje storitve, za rešitev problema? Številni uporabljajo tehnike slovitega misleca Edwarda de Bona. **Nastja Mulej**

»Kakovost našega življenja v prihodnosti bo odvisna od kakovosti našega razmišljanja,« pravi dr. **Edward de Bono**, zdravnik in psiholog, ki sebe najraje imenuje kar mislec. Z razlogom, saj že 40 let piše 'programe za človekove možgane'. Slovi kot izumitelj zavestnega ustvarjalnega razmišljanja, kot avtoriteta poučevanja razmišljanja kot spretnosti, kot legenda, s pomočjo katere so zacvetele marsikatero ideje in podjetja. Leta 1996 je Evropska kreativna zveza vprašala svoje člane po vsej Evropi, kdo je najbolj vplival nanje. De Bonovo ime je bilo daleč prvo na seznamu. Zato se je uradni komite za poimenovanje pri Mednarodni Astronomski zvezi v Massachusettsu odločil, da bo po njem poimenoval planet. DE73 je postal EdeBono.

Kako sprostiti ustvarjalno energijo

Ljudje smo naučeni, da razmišljamo logično, da s pomočjo logike sklepamo in tako tudi pridemo do nekih svojih zaključkov, ki jim verjamemo kot edinim pravilnim. Vendar nas tak način razmišljanja omejuje, da bi pravzaprav sploh lahko kaj storili, spremenili, ustvarili. Samoomejevalnost logike Edward de Bono ponazori na mnogih praktičnih primerih. »Predstavljajte si kuharja, ki dela popolno omleto, toda to je edina stvar, ki jo zna pripraviti. Iskreno, rekli bi, da to ni dovolj.«

Kot zdravnik in psiholog po izobrazbi je de Bono na podlagi svojih raziskav možganov ugotovil, da je človek odličen pri samoorganizacijskem vedenju, ne pa tudi pri ustvarjalnem razmišljanju. Naši možgani so bili namreč narejeni za rutino – vsako prihajajočo informacijo organizirajo v znane vzorce. To je dobro, sicer bi se morali vsako jutro učiti, kako se skuha kava, zavežejo

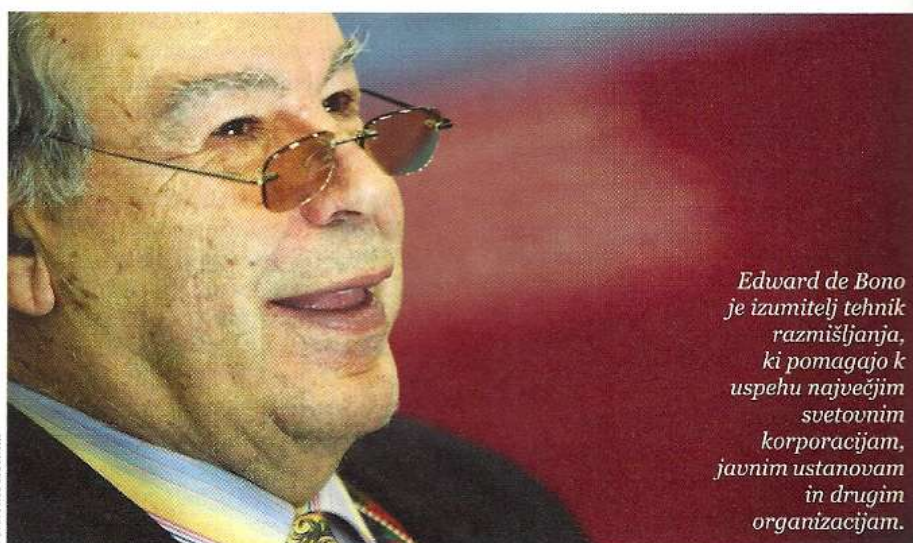


Foto: Ales Hostnik

Edward de Bono je izumitelj tehnik razmišljanja, ki pomagajo k uspehu največjim svetovnim korporacijam, javnim ustanovam in drugim organizacijam.

čevlji in kdo so ljudje, ki vas pozdravljajo na hodniku. Ker smo narejeni za rutino, se moramo malce bolj potruditi, da razmišljamo ustvarjalno – kadar to potrebujemo. Večina sicer misli, da jim ni treba. Da se ideje kar zgodijo, samo počakati je treba.

De Bono je že leta 1967 uvedel izraz lateralno razmišljanje. Gre za razmišljanje 'od strani', zunaj običajnih, rutinskih poti, razmišljanje o novih idejah in konceptih tudi v primeru, ko nimamo nobenih rešitev ali izboljšav. Ljudje se namreč potrudimo razmišljati samo, ko se pojavi problem, ki ga moramo rešiti, redkeje pa iščemo nove priložnosti in možnosti tudi, kadar zadeve na videz funkcionirajo.

Z lateralnim razmišljanjem osvobodimo in vprežemo ustvarjalno energijo vsakega posameznika in celotnega tima, kar nam pomaga pri iskanju drugačnih in boljših alternativ v vsaki dani situaciji. Na začetku se tehnike zdijo čudne, ker so 'nelogične', nevertikalne, a z veliko vaje lahko vsak osvoji večino

lateralnega razmišljanja in s tem tudi nenehno ustvarja vedno nove rešitve v vsaki situaciji. Poglejmo nekaj primerov iz prakse.

Primer: Zavarovanje za življenje, ne za smrt

Življenjsko zavarovanje pomeni, da ljudje plačujejo polico, in ko umrejo, zavarovalnica dedičem izplača denar. Ron Barbar, dolgoletni direktor zavarovalnice Prudential je kot **provokacija** rekel: »PO (beseda, ki pomeni provokativna operacija in jo je izumil de Bono) umreš, preden umreš.« Želel je povedati, da bolnik od plačevanja police nima nič in si zdravljenja niti ne more privoščiti (primer je ameriški).

Iz tega je prišla uporabna ideja. Če človek resno zboli, mu zavarovalnica 75 odstotkov premije izplača takoj. Zadrži samo 25 odstotkov. Tako ima bolnik denar za zdravljenje. To se je pokazalo za zelo uspešno idejo, ki jo danes uporabljajo skoraj vse zavarovalnice. Spremenila je koncept zavarovanja, ki je bil prej enak 123 let.

Primer: Vedno obstaja drugačen, morda boljši način

Naslednji primer učinkovite uporabe lateralnega razmišljanja se je zgodil v podjetju Shell Oil v Londonu. De Bono je uporabil tehniko **spodbijanja**. Povedali so mu, da se nafta že 80 let črpa navpično. De Bono je vprašal, zakaj je ne bi vodoravno. Odgovorili so mu, da ne morejo, ker sveder ne dela pod kotom. De Bono je odvrnil, da lahko, če uporabijo hidravlično glavo. Danes skoraj vsi črpajo nafto na ta način, ker z njim pridobijo od tri- do šestkrat več nafte. Norveški Statoil ima eno črpalko, ki se vije vodoravno deset kilometrov v dolžino.

Mnogo je primerov, ki jih delamo na enak način samo zato, ker si nismo rekli, mogoče obstaja za to, da naredimo isto, drugačen, boljši način.

Primer: Kratko parkiranje brez parkirnih ur

De Bono na svojem predavanju pogosto pove, kako je z njim kontaktiral župan mesteca v Avstraliji. Imeli so problem z ljudmi, ki so se v mesto pripeljali od daleč in so na mestnih parkiriščih pustili avto za ves dan. Meščani niso imeli kje parkirati svojega avtomobila, da bi opravili dnevne nakupe. Župan je razmišljal o parkirnih avtomatih, a so precej dragi za nakup in vzdrževanje, tako da ni vedel, kaj naj. De Bono je uporabil svojo tehniko **izvleček koncepta** in se vprašal, kaj je koncept v ozadju parkirne ure. To, da si posameznik sam omeji parkiranje.

Torej, kako bi še lahko omejili svoje parkiranje? Dogovorimo se, da parkiramo kjerkoli in kolikor dolgo hočemo, če le pustimo prižgane luči. Nihče ne bo pustil avta dlje, kot je nujno potrebno, da si ne izprazni akumulatorja.

Primer: Letala letijo na hrbtu

Še ena provokacija: PO letalo mora pristajati na hrbtu. Seveda to ni najbolj pameten način. Kako lahko iz tega dobimo kaj uporabnega? Če pristanete obratno obrnjeni, krila vlečejo dol. Iz tega se je porodila ideja za običajno letalo z običajnimi krili ter dvema krilcema, obrnjenima navzdol, ki zagotavljata negativno nagnjenost. Če se mora letalo v nevarnosti hitro dvigniti, obrne krilci in v trenutku dobi dodaten vzgon. 70 odstotkov vseh nesreč se zgodi pri prepočasnem dvigu navzgor, zato zdaj Boeing resno razvija to de Bonovo idejo.

Šest klobukov za učinkovitejše delo

Z metodo Šest klobukov razmišljanja, ki jo je razvil Edward de Bono, se naučimo narediti samo eno stvar naenkrat, torej razmišljati samo na en način. Klobuk je simbol za razmišljanje in barva klobuka je simbol za smer razmišljanja. Gre za razmišljanje, pri katerem vsi sodelavci istočasno osredotočeno razmišljajo na isti način, v skladu z enakim klobukom, ki predstavlja simbol za vrsto razmišljanja. To je veliko bolj učinkovito razmišljanje od tistega, pri katerem vsi hkrati razmišljajo o vsem ali pa si nasprotujejo.

Modri klobuk – modro kot nebo nad nami

Modri klobuk usmerja proces razmišljanja, na začetku določi čas, fokus in tehniko, med razmišljanjem pazi, da vsi spoštujejo disciplino navedenega, na koncu pa interpretira ugotovitve in rezultate ter proces povzame v zaključek.

Beli klobuk – belo kot nepopisan papir

Ko razmišljamo v skladu z belim klobukom, zbiramo gola dejstva, podatke in številke, objektivne in nevtralne informacije. Sem sodijo tudi informacije o čustvih in mnenjih drugih ljudi.

Rdeči klobuk – rdeče kot strast

Ko razmišljamo v skladu z rdečim klobukom, imamo možnost za subjektivno izražanje občutij, čustev, intuicije in slutenj, ne da bi jih morali razlagati ali opravičevati. Izražanje čustev je pomembno, saj dejansko vplivajo na razmišljanje, delovanje in odločitev.

Rumeni klobuk – rumeno kot sonce

Pod rumenim klobukom iščemo prednosti in koristi, ki jih lahko izvlečemo iz situacij. Je konstruktiven in namenjen ustvarjanju, ukvarja se z oblikovanjem novih predlogov.

Črni klobuk – črno za črnoglede

Zajema kritičen, argumentiran način mišljenja, vključuje oceno tveganja, grožnje. Pokaže, kaj ni v skladu z našimi viri, politiko, strategijo, etiko, vrednotami ...

Zeleni klobuk – zeleno kot nebrzdana narava

Zeleni klobuk je klobuk energije in ustvarjalnosti, tudi iracionalnega prebliska, ki omogoča rojevanje novih idej, konceptov, alternativ.

O fokusiranem razmišljanju

Razmišljanje je osnovni človeški vir, vendarle nikoli ne moremo biti zadovoljni s svojo najbolj pomembno veščino. Ne glede na to, kako zelo dobri smo postali, vedno bomo želeli biti še boljši.

Največja ovira razmišljanju je po mnenju Edwarda de Bona zmeda. Preveč stvari želimo naenkrat. V nas se gnetejo čustva, informacije, logika, upanje, ustvarjalnost ... Kot če bi žonglirali s preveč žogicami. De Bono je zato izumil tehniko Šest klobukov razmišljanja (glejte okvirček), ki omogoča mislecu, da naredi samo eno stvar naenkrat. Tako se nauči ločiti čustva od logike, ustvarjalnost od informacij in tako naprej. Ko si nadenete enega od teh klobukov, razmišljate na določen način.

V svoji knjigi Šest klobukov razmišljanja, ki je prvič izšla leta 1985, v slovenščini pa 20 let pozneje, Edward de Bono navaja nekaj primerov uspešne

uporabe istoimenske tehnike, ki so primeren način za uporabo vzporednega razmišljanja v praksi. Velika korporacija ABB je porabila dvajset dni za svoje razprave o mednarodnih projektih. Ko so začeli uporabljati metodo Šestih klobukov razmišljanja, so razpravo zaključili v dveh dneh. Finančna hiša JP Morgan je skrajšala sestanke na desetino časa, ki ga je prej porabila. Raziskovalec v vrhunskem laboratoriju IBM je povedal, da je metoda Šestih klobukov skrajšala njihove sestanke na četrtino. Norveški Statoil je imel težave z opremo za iskanje nafte, kar jih je stalo sto tisoč dolarjev na dan. Šolan trener razmišljanja jim je predstavil metodo Šestih klobukov in v dvanajstih minutah so rešili problem ter zmanjšali strošek s sto tisoč dolarjev na nič. Siemens, ki ima 370.000 zaposlenih, zaposluje 37 šolanih trenerjev in vsak oddelek ima posebno 'enoto za inovacije', ki temelji na tehniki Šestih klobukov razmišljanja. ■