

Warum man im Kopfstand gute Ideen entwickeln kann

Festgefahrene Strukturen, Angst und übertriebenes Hierarchiedenken ersticken jegliche Kreativität im Keim. Chris Brügger, Kreativitätstrainer bei der Denkmotor GmbH, erläutert, wie man am besten Ideen generiert, warum Innovation Unzufriedenheit voraussetzt und weshalb sich manche Chefs vor kreativen Mitarbeitern fürchten.

INTERVIEW:

MATHIAS MORGENTHALER

mthias.morgenthaler@espacemedia.ch

Herr Brügger, Sie sind Experte für Kreativität und Innovation. Wann sind Sie selber besonders kreativ?

CHRIS BRÜGGER: Meine kreativste Phase sind die frühen Morgenstunden, direkt nach dem Aufwachen und dem ersten Kaffee. Wenn ich konzeptionell arbeite oder Ideen sammeln will, nutze ich immer diese Zeit, am Abend brauche ich doppelt so lange und würde ein schlechteres Ergebnis erzielen. Das ist individuell sehr unterschiedlich. Andere laufen erst um 21 Uhr nach dem Joggen zur Hochform auf. Wichtig ist, dass jeder für sich herausfindet, wann er für welche Arbeiten besonders fit ist – und den Tag konsequent danach gestaltet. Die meisten sind darin freier, als sie glauben, nur unterwerfen sich viele bereitwillig der Fremdbestimmung oder der Macht der Gewohnheit.

Sind Sie schon immer durch überdurchschnittliche Kreativität aufgefallen?

Nein, eher durch Humor, aber da gibt es viele Parallelen. Kreativität hat nur wenig mit Talent, aber viel mit Bewusstseinsschärfung, Übung und Ausdauer zu tun. Ich war lange als Berater in der Hotelbranche tätig, habe die Dienstleistungen auf allen Kontinenten verglichen und festgestellt, dass das eine sehr kreative Branche sein kann. Beeindruckend sind jene Hotels, die es schaffen, den Kunden damit zu verblüffen, dass sie ihm mehr bieten, als er sich in den kühnsten Träumen ausmalen würde. Ich erinnere mich an meinen Aufenthalt im «One & Only»-Resort auf den Malediven. Dort habe ich am Abend beim Buffet zwei Mal vom roten Curry geschöpft. Der Koch hat das trotz den vielen Leuten bemerkt und mich angesprochen. Ich machte ihm ein Kompliment und sagte, so möchte ich auch kochen können. Am nächsten Tag fand ich ein wunderbar verziertes Rezept für das rote Curry auf meinem Zimmer.

Ihre Firma heisst Denkmotor. Ist kreatives Denken etwas so Mechanisches wie ein Motor?

Der Name passt gut, er suggeriert, dass viel in Bewegung kom-



Chris Brügger: «Perspektivenwechsel erlauben einen neuen Blick auf die Realität.»

men kann, wenn man den Motor erst einmal angeworfen hat. Und wenn ein Motor einmal rund läuft, etwa bei einem Jaguar oder einer Harley Davidson, ergibt das einen sehr schönen Klang.

Viele Firmen wünschen sich innovative Mitarbeiter, gleichzeitig ist der Leistungs- und Zeitdruck oft derart gross, dass die Kreativität leicht auf der Strecke bleibt. Können Sie als externer Berater etwas an dieser Konstellation ändern?

Der Kreativität kann mit zahlreichen Techniken auf die Sprünge geholfen werden. Wenn jemand diese Techniken anwenden kann, fühlt er sich wie einer, der beim 1000-Meter-Lauf Rollschuhe tragen darf. Aber natürlich gibt es im Firmenalltag limitierende Faktoren: Wenn das Management seinen Angestellten Innovationsworkshops verschreibt, selber aber nicht teilnimmt und die Resultate nicht ernst nimmt, ist das für alle frustrierend. Eine innovationsfreundliche Kultur zeichnet sich durch Wertschätzung, Vertrauen und Offenheit aus.

Für die Chefs hat Kreativität etwas Bedrohliches. Sie hat das Potenzial, das Hierarchiegefüge ausser Kraft zu setzen. Bestehendes infrage zu stellen.

Es ist klar: Wenn jemand ohne Humor, aber mit viel Angst in seinem Chefessel sitzt, versucht er, Veränderungen zu vermeiden. Oder er schöpft die Ideen der Angestellten ab und verkauft sie als seine eigenen. Durch solches Verhalten wird jede Kreativität erstickt. Wichtig wäre, alle Angestellten zum Querdenken zu gewinnen und danach transparent zu kommunizieren, welche Ideen warum umgesetzt werden. Oft sind es ja nicht die revolutionären Ideen, welche eine Firma vorwärtsbringen. 90 Prozent der Innovationen sind lediglich Verbesserungen von etwas Bestehendem. Darum gehört zur Kreativität die Unzufriedenheit mit dem Status

quo. Als Einstein einmal gefragt wurde, was ihn von den anderen unterscheidet, hat er geantwortet: Wenn ich in einem Heuhaufen nach einer Nadel suchen soll und sie endlich finde, beginne ich sofort mit der Suche nach der zweiten.

Können Sie uns Beispiele nennen für Kreativitätstechniken, die Sie anwenden?

Das Brainstorming, die spontane Ideengenerierung in einer Gruppe, hat es zu grosser Bekanntheit gebracht. Wir bevorzugen oft das Brainwriting. Bei dieser Methode werden die Ideen schriftlich entwickelt: Alle Teilnehmer notieren auf ein Papier eine Startidee, dann werden die Blätter von Person zu Person weitergegeben und jeder spinnt den Faden seines Vorgängers weiter. Das hat den Vorteil, dass man in sehr kurzer Zeit sehr viele Ideen erhält, weil alle gleichzeitig kreativ sein können, während beim Brainstorming jeweils nur einer spricht. Zudem fallen Redehemmnungen und Statusunterschiede weg, und man kann die Methode auch virtuell einsetzen.

Weiter empfehlen Sie gelegentlich die Kopfstand-Technik. Muss man das wörtlich nehmen?

Nein, diese Methode macht sich den Umstand, dass wir alle lieber lästern als loben, zunutze. Fragt ein Hoteldirektor seine Crew, wie man das Wohlbefinden der Gäste und damit die Auslastung erhöhen könnte, kommen oft nur wenige schlaue Vorschläge zusammen. Hier drehen wir den Spieß um und fragen ganz provokativ: «Wie könnte es gelingen, die Gäste auf Lebzeiten zu frustrieren?» Augenblicklich sprudeln unzählige verrückte Vorschläge aus den Teilnehmern heraus, darunter jener, den besonders fein gekleideten Gästen ihre Blusen und Anzüge im Schrank mit der Schere zu zerschneiden. Schliesslich wenden wir die destruktive Fantasie wieder ins Positive. So kann die Idee entstehen, den Gästen in Zusammenarbeit mit dem örtlichen Schneider anzubieten, dass für sie jederzeit Massarbeit auf dem Zimmer verrichtet wird.

Es geht also auch darum, erst einmal aus den gewohnten Denkbahnen auszubrechen?

Ja, Kreativität braucht immer eine gewisse Narrenfreiheit. Oft entstehen neue Ideen, wenn man die Menschen aus ihrem vertrauten Kontext herausholt, wenn beispielsweise Controller zu zeichnen beginnen oder Grafiker sich der «semantischen Intuition» überlassen und zufällig Begriffe kombinieren. Aber unabhängig von der jeweils angewandten Methode gilt die Erkenntnis von Thomas Edison: «Kreativität ist 1 Prozent Inspiration und 99 Prozent Transpiration.»

[i] INFORMATION UND KONTAKT:

www.denkmotor.com

info@denkmotor.com