

KREATIVITÄT IM UNTERNEHMEN

Mensch, wie denke ich eigentlich?

Was immer der Job von Ihnen verlangt: Meetings halten, Innovationen hervorbringen und Probleme lösen – die Wahrscheinlichkeit ist gross, dass die meisten Menschen mit denen Sie dabei in Kontakt kommen, aus der linken Gehirnhälfte heraus agieren: analytisch und logisch. Diese Menschen sind sich an «Einbahn-Denken» gewohnt und fühlen sich in ihrer Komfortzone zuhause. Es graut ihnen davor, dass in der rechten Hälfte ihres Gehirns ein Berg an kreativem Potenzial auf Arbeit warten könnte. Gerade heutzutage sind Kreativ-Denker in Unternehmen aber mehr denn je gefragt. Wer seine rechte Gehirnhälfte zu nutzen weiss, mutiert zum Alchimisten.

AUTOREN: CHRIS BRÜGGER UND JIRI SCHERER

Bei den meisten Menschen ist die linke

Gehirnhälfte dominant. Die linke Hemisphäre des Menschengehirns ist charakterisiert durch eine logische, rationale, analytische, kontrollierte und strukturierte Denkweise. Alles muss fass- und begreifbar sein. Sie denken meist «Schwarz-Weiss» und handeln streng nach Schema «Entweder-Oder». Alles andere erscheint ihnen oft diffus, macht sie ungeduldig, unsicher und ablehnend gegenüber Neuem. Bei einem Meeting, einer Ideenfindungsphase oder einer Problemlösungsbesprechung erkennt man schnell, wer gerade aus der linken Gehirnhälfte heraus

agiert. «Früher war dies auch nicht möglich, dann geht es auch heute nicht» oder «Wir bleiben lieber beim Alten, dann sind wir auf der sicheren Seite» sind Denkmuster (und Killerphrasen), die in der linken Gehirnhälfte als logisch erscheinen, im kreativen Schlaraffenland der rechten Gehirnhälfte aber als Konstrukt durchschaut werden.

Wie Kreativität im Gehirn entsteht

Im Gegensatz zum linken Gehirn arbeitet die rechte Hälfte intuitiv, ganzheitlich, einfallsreich, konzeptionell und emotional. Wo Kreativität gefragt ist, müssen neue Bahnen ins rechte Gehirn geknüpft werden. Bei jedem Geistesblitz entstehen chemische Botenstoffe, die den Austausch zwischen den

beiden Hemisphären beflügeln. Dopamin übermittelt die Befehle des Nervensystems an die Muskulatur, macht uns euphorisch und verstärkt unsere Assoziationskraft – wir sind kreativ! Einige Hirnforscher gehen heute davon aus, dass die Ausschüttung von Dopamin abhängig vom Umfeld ist. Danach ist der Schreibtisch für kreative Gedanken ungeeignet; mit ihm wird Arbeit, Stress und Druck assoziiert, was hemmend auf unsere Kreativität wirkt. Durch Verlassen eingefahrener Denk- und Verhaltensmuster lässt sich Kreativität bewusst fördern. Das mag auch nur mal durch das Umstellen des Schreibtisches oder die Wahl eines anderen Weges zur Arbeit geschehen.

Verloren im Dschungel des Denkens

«Cogito ergo sum – Ich denke, also bin ich» philosophierte René Descartes im Jahre 1641. Im 21. Jahrhundert stellt sich immer mehr die Frage: «Mensch, wie denke ich eigentlich?» Es gibt dazu eine Reihe von Fachbegriffen, wie etwa lineares und non-lineares Denken, konvergentes und divergentes Denken oder vertikales und laterales Denken. Alle diese Begriffe zeigen das gleiche Prinzip. Im Gegensatz zum linearen, konvergenten respektive vertikalen Denken, das Schritt für Schritt kontinuierlich verläuft und auf eingeübten Mustern beruht, ist das nonlineare, divergente oder laterale Denken offen für eine nicht-analytische Wahrnehmung von Informationen. Bei einer lateralen Denkweise arbeitet die Intuition der rechten Gehirnhälfte mit, gedankliche Sprünge und

ZU DEN AUTOREN

Chris Brügger und Jiri Scherer sind Partner der Denkmotor GmbH – Büro für strukturierte Kreativität und Innovation in Zürich. Sie haben mehrjährige Erfahrung in der Moderation von Ideenfindungsworkshops und der Leitung von Kreativitäts- und Innovationsseminaren.

www.denkmotor.com

Sie sind Trainer bei BWI Management Weiterbildung (www.bwi.ch) der ETH Zürich, wo öffentliche Kreativitäts- und Innovationsseminare statt finden. Die nächsten Termine:

26. März & 1. Oktober 2010: «Kreativitätstechniken für innovative Ideen», Technopark Zürich

7. Mai & 3. September 2010: «Six Thinking Hats», GDI, Gottlieb Duttweiler Institut, Rüschlikon

Assoziationen sind nicht mehr verboten. «Entweder-Oder»-Entscheidungen werden vermieden. Nicht durchführbare Lösungen können durchaus auch ein Schritt zum besseren Verständnis des Problems sein. Dabei werden konventionelle Denkmuster radikal in Frage gestellt, in dem zum Beispiel nach der unwahrscheinlichsten Lösung gesucht wird, wobei die Ausgangslage und Rahmenbedingungen nicht von vornherein als unveränderbar hingenommen werden.

Mehr als eine Denkweise im Gehirn abrufbar

Ein Problem wird von den meisten Menschen mit der linken Gehirnhälfte in analytischer Denkweise gelöst, wobei die rechte Hälfte inaktiv bleibt. Ein Beispiel: «Wie viele Spiele müssen bei einem nach K.O.-System ausgetragenen Turnier mit 111 Teilnehmern stattfinden, um den Sieger zu ermitteln?» Mit linearem, analytischem Denken gelöst: 1. Runde 55 Spiele (1 Freilos = 1 zufällig ausgeloste Mannschaft muss nicht spielen, da Teilnehmerzahl ungerade), 2. Runde 28 Spiele, 3. Runde 14 Spiele, 4. Runde 7 Spiele, 5. Runde 3 Spiele (1 Freilos), 6. Runde 2 Spiele, 7. Runde 1 Spiel. Diese Zahlen werden schrittweise ermittelt und dann addiert. Wenn die rechte Hirnhälfte aktiv ist, ermöglicht laterales Denken einen einfacheren Lösungsweg: Wenn es einen Sieger gibt, muss es 110 Verlierer geben. Jeder von ihnen verliert im K.O.-System nur ein Mal, also werden entsprechend viele Spiele ausgetragen.

Jeder kann sich die laterale Denkweise aneignen

Die meisten Menschen denken nicht so gut, wie sie glauben. Statt möglichst optimale

Lösungen zu finden, denken viele von uns in gewohnten Mustern und sind überzeugt davon, dass Genies wie Einstein, Picasso oder Mozart so geboren wurden. Was aber wäre, wenn diese Annahme falsch ist? Tatsache ist, alle genialen Denker nutzen auch ihre rechte Gehirnhälfte! Erst mit einer lateralen Denkweise werden völlig neue Sichtweisen und ungeahnte Perspektiven in den verschiedensten Bereichen überhaupt möglich. Wie die Fähigkeit Fahrrad zu fahren oder ein Instrument zu spielen, kann laterales Denken erlernt werden! Was nicht partout mit Intelligenz gleichzusetzen ist, sondern einer Fähigkeit, die jeder Mensch mit gezielten Techniken optimieren kann. Zum Beispiel mit Edward De Bonos Methode der „sechs Hüte“. Sie ist einfach einsetzbar und wohl auch am bekanntesten. Sechs verschiedenfarbige Hüte repräsentieren sechs verschiedene Denkverhalten. Wer den gelben Hut trägt, soll die Realisierbarkeit und den Wert einer Idee herausfiltern. Der mit dem schwarzen Hut wird vor möglichen Gefahren warnen. Wer den weissen Hut auf hat, liefert Daten. Die Person mit dem grünen Hut sucht nach Alternativen. Da die Hüte ständig gewechselt werden, trennt man zwischen Person und Denkleistung sehr effektiv und beugt so stundenlangen sinnlosen Debatten und persönlichen Konfrontationen vor. Diese Methode kann in allen Prozessen eingesetzt und problemlos Teil der Unternehmenskultur werden.

Und zum Schluss noch dies

Ein Mann kauft Kokosnüsse im Dutzend für 12 Franken. Danach verkauft er sie im Dutzend für 9 Franken. Infolge dieser Transaktion wird dieser Mann zum Millionär. Wie kann das sein? Unser herkömmliches



Denkmuster lässt uns nur in eine Richtung denken - nach oben! Dass ein reicher Mann verarmen kann, ist für einen «Normal-Linksdenker» kaum vorstellbar. Der Milliardär wurde zum Millionär! ◆