

## w+w Toolbox: Kreativität am Arbeitsplatz

**Kreativitätstechniken.** Erfinderisch zu sein, ist eine wertvolle Fähigkeit, die man erlernen kann. Sie lässt sich mit einem Muskel, der trainiert werden will, vergleichen. Dazu braucht man nur die entsprechenden Hanteln. Eine Form von „Hanteln“ sind die Kreativitätstechniken. Zwei davon werden in diesem Artikel beispielhaft vorgestellt: Die Kreativitätsmethoden „Kopfstand-Technik“ und „Konzept-Extraktion“. Der Text stammt von Chris Brügger und Jiri Scherer, zwei Kreativitätstrainern und Innovationsberatern aus der Schweiz. Sie sind Partner der Denkmotor GmbH, Zürich.

Viele Berufstätige sind von der Bedeutung einer hohen Kreativität überzeugt. Sie sind jedoch der Meinung, dass es sich um eine angeborene Gabe handelt. Hier verwechselt man oft das schöpferische Talent von Künstlern mit der Fähigkeit, Ideen für neue Produkte, Dienstleistungen oder Prozesse zu finden. Die Forschung zeigt jedoch, dass die Fähigkeit, kreativ zu denken, erlernbar ist und ständig verbessert werden kann.

### 1. Wissenschaftlich bestätigt: Kreativität lässt sich fördern.

Die Neurowissenschaft sieht Kreativität als eine Funktion neuronaler Netzwerke, die vom Dopamin-Ausstoß abhängig ist. Je höher der Ausstoß, umso kreativer ist das menschliche Gehirn. Dopamin wird immer ausgeschüttet, wenn wir eine Belohnung erwarten. Schon die Vorstellung einer Belohnung reicht aus, um Kreativität zu aktivieren. Das bedeutet, dass allein die Vorstellung eines gewünschten Zustands motivieren kann. Wer sich Lösungen vorstellt, wer versucht, alternative Lösungswege zu finden, der aktiviert seine Kreativität automatisch. In den 50er-Jahren herrschte in der Wissenschaft die Meinung vor, dass Kreativität ein fester Bestandteil der Intelligenz ist und man diese mit entsprechenden Tests messen könnte. Heutzutage tendiert Wissenschaft und Forschung dahin, dass sich Kreativität in einem bewussten Prozess fördern lässt.

### 2. Ein strukturierter Prozess führt zu guten Einfällen.

Viele Problemstellungen verlangen nach neuen, ungewöhnlichen Lösungen. Doch wenn unter Zeitdruck nach der zündenden Idee gesucht werden soll, herrscht geistige Windstille. Gute Einfälle müssen aber nicht dem Zufall überlassen werden. Unter Anwendung geeigneter Methoden kann sich ein Meeting in eine wahre Ideenfundgrube verwandeln. Ein gängiger Irrtum besteht darin, dass revolutionäre Ideen dann entstehen, wenn eine Gruppe völlig frei fantasieren darf. Richtig ist: Wenn Vorgaben bestehen und die richtigen Fragen im Zentrum stehen, ist die Erfolgsquote sehr viel höher. Die Erfahrung hat gezeigt: Wenn man den Denkprozessen der Menschen systematisch einen Rahmen setzt (nicht zu eng), werden alle Möglichkeiten viel versierter ausgeschöpft. Kurz: Eine herausragende Idee basiert meistens auf einem strukturierten Prozess.

### 3. Kreativitätstechniken besser nutzen.

Die meisten Unternehmen kennen nur Kreativitätstechniken wie Brainstorming und Mind Mapping. Welche gibt es denn noch, um den kreativen Muskel zu trainieren? Methoden wie Kopfstand-Technik, Kundennutzen-Matrix, Six Thinking Hats, Visuelle Synektik, Multiple Perspektiven, Osborn-Checkliste, Konzeptextraktion, Morphologischer Kasten oder Reizwortanalyse sind nur eine Auswahl davon. Alles sind erprobte und wirkungsvolle Kreativitätstechniken, die lernbar und einfach anzuwenden sind. Dafür braucht es die Bereitschaft, ausgetretene Pfade zu verlassen und neue Wege zu erproben.

### 4. Beispiel: Kreativitätsmethode „Kopfstand-Technik“.

Bei dieser Technik lautet die zentrale Frage: Was müssen wir tun, damit alles noch viel schlimmer wird. Die negative Sichtweise liegt den meisten Menschen ohnehin mehr als eine lösungsorientierte. Wenn man weiß, was die schlimmstmögliche Wendung in einer Angelegenheit ist, kann man einfach im Umkehrschluss folgern, worin das Rettende liegt. Ein Beispiel. Die Aufgabe für die Führungsmannschaft eines Hotels, das seinen Service verbessern wollte, lautete: „Wie vergraulen wir unsere Gäste auf Lebenszeit?“



## Kreativität am Arbeitsplatz

Die negative Formulierung der Frage führte zum Beispiel zur folgenden Antwort: „Wir zerschneiden über Nacht die Schuhe der Gäste und lachen sie aus, wenn sie auf Strümpfen das Hotel verlassen.“ Dieses negative Ergebnis wurde ins Positive umgewandelt: „Wir bieten den Gästen einen persönlichen Schuhreparaturservice an – zum Beispiel in Zusammenarbeit mit einem Schuhmacher in der Nähe des Hotels.“

### 5. Beispiel: Kreativitätsmethode „Konzept-Extraktion“.

Gute Denker haben die Fähigkeit, auf einem sehr abstrakten Niveau zu denken. Sie erkennen „Konzepte“, die eine Gruppe von Ideen verbinden. Stellen Sie sich folgende Aufgabe vor: „Wie kann man ein mit Wasser gefülltes Glas leeren, ohne es anzufassen, zu bewegen oder zu zerstören?“ Welche Lösungsvorschläge sind denkbar? Man könnte zum Beispiel einen Trinkhalm benutzen oder einen Blumenstrauß ins Glas stellen und warten, bis die Blumen das Wasser aufgesogen haben. Das Glas kann auch dadurch geleert werden, dass das Wasser mit Druckluft herausgepresst wird oder man könnte Kieselsteine reinschütten. Möglich ist auch, das Wasser mit einem Tauchsieder zu erhitzen bis es verdunstet ist. Oder man stellt das Glas vor einen Elefanten, der es mit seinem Rüssel leer saugt. Es gibt noch viele weitere Möglichkeiten. Interessant wird es, wenn man die gefundenen Lösungen analysiert und merkt, dass sich aus allen genannten Möglichkeiten genau drei Konzepte ableiten lassen: 1. aufsaugen, 2. verdrängen und 3. verdunsten. Der Trinkhalm, die Blumen und der Elefant gehören zum Konzept aufsaugen. Die Druckluft und die Kieselsteine gehören zum Konzept verdrängen. Der Tauchsieder gehört zum Konzept verdunsten. Wurde erst einmal erkannt, welches Konzept hinter einem Lösungsvorschlag steht, ist es leicht, weitere Möglichkeiten abzuleiten. Das Denken in Konzepten hilft, wenn es zu einer Fragestellung nur eine einzige (unzureichende) Antwort gibt. Vergessen Sie nie: Jede Idee, jede Maßnahme, alles was Sie tun hat ein Konzept. Das Denken in Konzepten erlaubt, aufbauend auf einer ersten Idee, weitere Ideen abzuleiten. Der zweifache Nobelpreisträger Linus Pauling war der Meinung: „Der beste Weg eine gute Idee zu haben, ist viele Ideen zu haben.“

Quelle: Chris Brügger und Jiri Scherer, Kreativitätstrainer und Innovationsberater. Sie sind Partner der Denkmotor GmbH, Militärstraße 90, CH-8004 Zürich. Telefon 044 450 28 28, [www.denkmotor.com](http://www.denkmotor.com). Die beiden Experten haben zusammen mit Michael Hartschen im letzten November das Buch „Innovationsmanagement: Die 6 Phasen von der Idee zur Umsetzung“ (Gabal Verlag, Offenbach 2009, 140 Seiten, 19.90 Euro) veröffentlicht.

