

Good-bye Einstein, Mozart und Beuys!

Susanne Polewsky & Dr. Hermann Will
WUP WILL UND PARTNER

Alle reden davon: Kreativität als magisch beschworene „Mangelware“, als Voraussetzung für Innovation, als ungenutztes geistiges Humankapital, als Chance für den „Standort Deutschland“. Und Unternehmen erhoffen sich davon die vielen großen und kleinen Ideen, Vorschläge und Initiativen ihrer Mitarbeiter. Leider hat die Sache einen Haken – kreative Ideen und innovative Tatkraft entstehen nicht dadurch, dass man davon spricht. Man muss etwas dafür tun. Was man tun kann und wie – das ist Thema dieses Beitrags.

Über den kreativen Prozess – vom „göttlichen Funken“ bis zum „Problemlösen in Gruppen“ – ist viel geschrieben worden. Das Ergebnis: Viele Wege führen nach Rom, aber noch weit mehr zu Kreativität und Innovation. Und der Sachverhalt wird noch komplexer, wenn es nicht nur um die Kreativität von „Einzelkämpfern“ geht, sondern um die von Arbeitsgruppen und Organisationen. Besonders lang und steinig erweist sich die Wegstrecke, wenn kreative Ideen nicht nur ausgeheckt, sondern auch in die Tat umgesetzt werden sollen.

Aber gerade wegen der vielen möglichen Wege kann man mit besonderem Gewinn über Reiserouten, Reiseausrüstung und Mitreisende nachdenken. Wir tun das einerseits mit unseren „Sechs Schritten zur Innovation“ – einer flexiblen Ablaufsystematik plus Methodenrepertoire. Für Insider sind solche Schritte aus der Familie des kreativen Problemlösens nicht revolutionär, aber in der Praxis erweisen sie sich als hilfreiche Weghilfen und Landkarten – besonders, wenn sich alles zu verheddern droht.

Mini-Lexikon: Kreativität & Innovation

Der Begriff „Kreativität“ führt mehrfach in die Irre. Zur Zeit ist (fast) alles „kreativ“: der Urlaub, das Kochen, die Kücheneinrichtung, Und man denkt zu sehr an den Kuss der Muse, an Kunst, Malerei und an patentreife Erfindungen.

Kreativität: Jeder Mensch und jedes Team hat die mehr oder minder gepflegte „Elastizität des Denkens“ und die Fähigkeit, auf neue und interessante Ideen zu kommen.

Anwendungsfelder: Einen neuen Pausensnack „erfinden“, ein Stadtfest planen, einen Produktionsablauf optimieren oder eine salomonische Konfliktlösung finden – jedes Mal ist Kreativität gefragt. Aber es sind unterschiedliche Formen kreativen Denkens in Aktion.

Innovation: Kreative Ideen, die erfolgreich in die Tat umgesetzt wurden. Das sind nicht nur große Würfe und patentreife Erfindungen. Genauso wichtig sind die vielen „kleinen“ Ideen, Vorschläge und Initiativen der Mitarbeiter.

Wertfragen: Kreative Ideen und „innovative Lösungen“ sind nicht automatisch (für alle) „gut“, nur weil sie ungewöhnlich oder neu sind. Man denke an Neutronenbomben oder das Verfüttern von Tiermehl an Rinder.

1 Sechs Schritte zur Innovation

Schritt 1: Wer gleich mit der Suche nach kreativen Ideen startet, ist einen Schritt zu schnell. Vorher klärt und analysiert man klugerweise die optimale Fragestellung. Manchmal liegt der Witz gerade darin, eine bisher ungestellte Frage zu entdecken.

Schritt 2: Jetzt hat die Ideenfindung ihren Platz. Dazu kann man eine der vielen „Kreativ-Methoden“ nutzen – von Analogiemethoden bis zur Outdoor-Association.

Schritt 3: Die vorsichtig-konstruktive Auswahl und Bewertung der angedachten Ideen, um nicht in der Ideenflut zu ertrinken. Auch dazu gibt es kreative Vorgehensweisen und Methoden.

Schritt 4: Konkrete Umsetzungsplanung macht jetzt Nägel mit Köpfen: Wie geht man

vor? Wen muss man wie einbeziehen? Welche Reaktionen sind zu erwarten?

Schritt 5: Wenn alles klappt, kommt die Innovation jetzt zum Laufen. Eine Evaluation von Prozess und Ergebnis sichert die Zielerreichung sowie den Lernprozess für das nächste Mal.

Schritt 6: Die Innovation von heute ist der graue Alltag von morgen! Da ist es nur eine Frage der Zeit, wieder Abschied von der Innovation zu nehmen. Das fällt schwer und tut oft weh.

Was tun und wo ansetzen, damit Mitarbeiter Mut fassen, quer zu denken und sich innovativ in Bewegung zu setzen? Wir sehen vier Ebenen, auf denen man Kreativität und Innovationskraft im Unternehmen stimulieren kann.

2 Vier Ansatzpunkte, um Kreativität in Organisationen zu stimulieren

„Kontext“ und Organisationsrahmen des Unternehmens

Die (praktizierte) Firmenphilosophie sowie die Produkt-, Finanz- und Personalpolitik des Unternehmens schaffen (oder blockieren) Freiräume für Kreativität und Innovation. Und es geht kaum ohne Zeitkontingente für innovative Themen, ohne Risikotoleranz und ohne die Chance, Fehler machen zu dürfen (um aus ihnen zu lernen). Fördernd sind flankierende organisatorische Rahmenbedingungen, z. B. offene Informationspolitik, klare Zielvereinbarungen, weitreichende Regelung von Zuständigkeiten und Verantwortung sowie unkomplizierte formelle Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen.

Der Führungsstil

Alle Kreativität der Mitarbeiter bleibt wirkungslos und die Motivation dazu verkümmert, wenn der Eindruck entsteht (zu recht oder zu unrecht), dass für Unternehmensleitung und Vorgesetzte Kreativität und Innovation nur Lippenbekenntnisse

sind. Erkennen und fördern die Chefs das kreative Potential ihrer Mitarbeiter? Binden sie ihre Mitarbeiter in Informations- und Entscheidungsprozesse ein? Sucht man gemeinsam nach Hindernissen und Wegen zu mehr Innovation? Denkt man frühzeitig an die Weiterentwicklung bestehender innovativer Lösungen? Werden neue Ideen akzeptiert und belohnt? Leihen Chefs auch „verrückten“ oder unreifen „Ideen-Rohlingen“ ihr Ohr? Haben Vorgesetzte genügend Kraft und Mut, neuen Ideen die nötige Rückenbedeckung zu geben? Kann man offen über Fehler reden, ohne zu verletzen? Wer kassiert den Lorbeer für erfolgreiche Innovation?

Infoluss und Arbeitsatmosphäre im Team

Es braucht fast immer Teams, um Ideen zu realisieren. Aber sind die innovativen Fähigkeiten in den Teams klug gemischt? Gibt es Detektive und Analytiker für die richtigen Fragestellungen, fantasievolle Ideenspinner, konstruktive Bewerter mit kühlem Kopf, Tat-

kräftige und Ausdauernde für die Umsetzung, Nothelfer und Klimapfleger für Krisensituationen, ...?

Klappt der Infolfluss im Team? Welche Arbeitsatmosphäre und Kommunikationsstruktur bestimmt die Arbeit in der Gruppe? Gibt es offene Diskussionen und wechselseitige Anregungen? Ist Zeit und Raum für unübliche bzw. „schräge Ideen“ und „Visionen“? Darf man Fehler machen und sich blamieren? Nutzt man Kreativitäts- und Workshop-Methoden?

Das individuelle Kreativ-Potential

Rahmenbedingungen, Führungsstil und Arbeitsatmosphäre im Team sind zentrale

Parameter für Kreativität und Innovation in Organisationen. Sie stimulieren das individuelle Kreativ-Potential der einzelnen Mitarbeiter, deren Bereitschaft und Fähigkeit zur Innovation. Hängt ihnen das Reden über „Change“ und Innovation schon zu den Ohren heraus? Haben die Mitarbeiter es sich abgewöhnt, am Arbeitsplatz über Neues nachzudenken? Wissen sie um ihr kreatives Potential? Wie viel Fantasie, Mut, Kraft und Ausdauer haben sie, sich auf das Risiko von Neuerungen einzulassen? Wie steht es mit Pflege und Förderung ihrer kreativen Kompetenzen?

3 Welcher Ansatzpunkt bietet die besten Chancen?

Welcher der vier Ansatzpunkte bietet die besten Chancen Kreativität und Innovation in Teams und Organisationen zu pushen? Traditionellerweise hofft man darauf, dass möglichst von „ganz oben“ sowie von den Rahmenbedingungen her Bewegung ins Spiel kommt und sich innovatives Denken und Tun dann schrittweise nach „unten“ fortsetzt.

Aber in der Praxis schaut das teilweise anders aus. Da kann es klüger und erfolgversprechender sein, weiter unten anzusetzen, beispielsweise bei Führungskräften, Abteilungen oder Mitarbeitergruppen mit besonderer Akzeptanz für Kreativität und Veränderung (sei es aus innerem Antrieb oder aus Notwendigkeit). Diese Mitarbeiter und deren Chefs wird man methodisch und mental in ihrer Bereitschaft zum Wandel und in ihrem Bemühen um kreative Veränderung unterstützen. Man tut gut daran, sie dabei nicht ganz dem Schicksal der Einzelkämpfer auszusetzen. Also auf maximal mögliche Rückendeckung, organisatorische Einbindung und begleitenden Flankenschutz achten. Und alle Beteiligten müssen sich klar sein, dass sie unter dem Risiko von Pionieren oder „Kreativ-Partisanen“ arbeiten. Das setzt Frustrationstoleranz und angemessene Ziele voraus. Keine unrealistisch hohen Erwartungen an „Revolutionäres“ oder patentreife Innovationen!

Vorteile dieses partiellen, auf kleine Ein-

heiten konzentrierten Vorgehens: Es sind die richtigen Leute am Start. Die Zielsetzung und die Zahl der Beteiligten sind begrenzt – das ergibt kleinere und leichter handhabbare Maßnahmen. Es entstehen keine riesigen, kaum erfüllbaren Erwartungen, um so eher aber Starterfolge und Schneeballeffekte. Die begrenzte Aktion weckt weniger schlafende Hunde, dadurch sinkt die Wahrscheinlichkeit für frühzeitige Querschläge und Bremsmanöver aus anderen Bereichen. Die in einem Innovations-Projekt gesammelten Erfahrungen über das kreative Klima des Unternehmens können bei Folgemaßnahmen genutzt werden. Und wenn es doch schief gehen sollte, so ist nicht überall alles auf Jahre hinaus verloren.

Es bleibt noch die vierte, individuelle Ebene, also am kreativen Potential einzelner Mitarbeiter anzusetzen. Derartige Trainings mit dem Ziel „kreativer Persönlichkeitsentwicklung“ können ermutigen und frischen Wind ins Denken und Handeln bringen, aber als alleiniger Ansatzpunkt für mehr Innovation im Unternehmen sind sie nicht stark genug. Dennoch kann individuelles „Empowerment“ Sinn machen, z.B. wenn man angehende Projektleiter, Führungskräfte oder Innovations-Manager gezielt für solche Maßnahmen auswählt. Allerdings wird man denen nicht nur das Entwickeln ihres individuellen Kreativ-Potentials schmackhaft machen, sondern (auch) das Handwerkszeug für mehr Kreativität und Innovation.

4 Training, Werkstatt und Coaching – Mittel des Innovationsmanagements?

Mit dem Ziel „Mehr Kreativität und Innovation“ haben wir in den letzten Jahren eine Reihe von Trainings, Workshops und Beratungsmaßnahmen entwickelt (für Führungskräfte und Fachspezialisten aus Forschung, Entwicklung, Produktion, Marketing sowie Dienstleistungsbereichen). Als isolierte Einzelmaßnahmen setzen solche Veranstaltungen Innovations-Akzente. Deutlich mehr Power wird frei, wenn sie in Entwicklungs- oder Veränderungsprozesse eingebettet sind:

„Kreativitäts-Training“

Als Einstieg oder Initialzündung ins Thema Kreativität und Innovation. Vermittelt werden Fähigkeiten und Fertigkeiten, z. B. die Systematik der „Sechs Schritte zur Innovation“ und das Know-how zum Anstoßen, Stimulieren und Steuern kreativer Prozesse. An aktuellen Themen aus dem Unternehmen er leben und erproben die Teilnehmer das vorgestellte Methodenrepertoire, gewinnen Vertrauen in ihre kreativen Fähigkeiten und schärfen den Blick für kreativ-innovative Prozesse in ihrem Arbeitsbereich. Für diese Veranstaltungen wählen wir möglichst unübliche Arbeitsorte (z. B. Ateliers, Speicher, Werkshallen, Museen oder Tagungshäuser mit Selbstversorgung). Eine interessante Weiterentwicklung dieser „Trainings“ sind unsere Großveranstaltungen. Statt der sonst üblichen 12 bis 15 Personen pro Veranstaltung erhöhen wir die Teilnehmerzahl auf vierzig bis sechzig, so dass möglichst alle Interessenten oder Betroffenen gleichzeitig dabei sind. Solche Großgruppen eröffnen methodisch neue Möglichkeiten – vor allem aber entwickeln sie weit mehr Dynamik und Energie als traditionelle Seminare.

Beispiel: Großer Kreativitäts-Workshop

Für ein innerbetriebliches „Kreativitäts-Seminar“ haben sich überraschend viele Mitarbeiter angemeldet. Vier bis fünf Termine anbieten oder dem Großteil absagen? Die unübliche Alternative: Alle zusammen und auch sonst in nicht alltäglichem Rahmen! So treffen sich dann knapp 60 Teilnehmer aus allen Bereichen des

Großunternehmens und 5 Trainer im altherwürdigen Festsaal der Technischen Universität in Wien – unter den großen Marmorfiguren der Kaiser von Österreich-Ungarn. Um die große Gruppe aktiv zu halten, wechseln Info-Blöcke und Präsentationen im Großplenum mit intensiver Kleingruppenarbeit. Und das alles im großen Saal plus Nebenräumen, im Lesesaal einer Bibliothek, im nahen Museum, in den Räumen eines Yoga-Instituts und „outdoor“ in der Fußgängerzone. Den ruhigen Gegenpol bilden über den Tag verteilte Meditationsübungen. Und abends kann man sich auf gemeinsames Stegreiftheater zum Thema Kreativität oder auf freies Trommeln einlassen. 60 eingestimmte Mitarbeiter aus allen Bereichen – eine Chance, kreative Zündfunken für die Gesamtorganisation freizusetzen. Darum sammelt die Großgruppe am letzten Tag gemeinsam, was sich im Unternehmen ändern könnte. Innerhalb kurzer Zeit gibt es weit über 300 Ideen. Kleine Gruppen picken sich die interessantesten heraus und fangen gleich an, über deren Umsetzung nachzudenken. Die Veranstaltung schließt mit einer Reihe von Vereinbarungen.

Nicht alle Ideen von damals wurden Wirklichkeit, aber einiges kam in Bewegung: Viele Mitarbeiter erlebten das „große Happening“ als Anstoß, in ihrem Umfeld auf Kreativität zu achten. Das Firmenjournal griff das Thema auf. Ein neues Produkt wurde mit Kreativ-Methoden entwickelt. Ein Kreativ-Workshop heckte Ideen aus zur Optimierung von Kundenveranstaltungen. Eine Abteilung nahm ihre Kommunikationsmuster unter die Lupe und die Experimentierfreude der Trainingsabteilung ist deutlich gestiegen.

„Kreativ-Werkstatt“

Je nach Auftrag ist das ein unterschiedlich komponierter Mix aus Kreativitäts-Training, Problemlöse-Workshop und Innovations-Coaching. Mit von der Partie sind Mitarbeiter und Chefs einer Organisationseinheit. Manchmal mischen wir auch gezielt, z. B. Verkäufer plus Kunden oder Techniker plus Biologen. Bei dieser Werkstatt stehen aktuelle Themen der Teilnehmer im Zentrum. Gemeinsam analysiert man die Fragestellungen, sucht mit Workshop- und Kreativ-Methoden nach Ideen und Wegen und plant

für die angedachten Lösungen erfolgversprechende Um- und Durchsetzungsschritte. Ein erster Test hilft dann, blauäugig-naive Lösungen zu vermeiden: „Aasgeier“ stürzen sich auf die Lösungsidee und „Schutzengel“ halten dagegen, so gut sie können. Die anschließende Manöverkritik wägt ab: Was war hieb- und stichfest? Wo waren noch Schwächen? Wie muss man die Lösung optimieren und präsentieren, damit sie Chancen zur Realisierung hat?

Als Moderatoren klären wir die Rahmenbedingungen und leiten den Problemlöseprozeß methodisch an; für Inhalte und Umsetzung sind die Teilnehmer verantwortlich. Unser Vorgehen erklären und kommentieren wir, damit die Gruppen auch das methodische Know-how lernen, denn mittelfristig sollen sie solche Werkstatt-Meetings in Eigenregie durchführen können.

Kreativ-Werkstatt für Techniker

Neun Ingenieure und Naturwissenschaftler aus ganz unterschiedlichen Firmen und Arbeitsbereichen (Pharmazie, Raketenkonstruktion, Sinterfertigung, Anlagenbau) arbeiten zwei Tage gemeinsam an ihren jeweils sehr speziellen Fragestellungen. Zusätzlich hat man Biologen und Spezialisten aus dem Automobilbau als temporäre Gäste zum Mitdenken eingeladen. Mit dem Methoden-Know-how der Moderatoren ergibt das zusammen einen mächtigen „Braintrust“ für Analyse, Ideenfindung, Bewertung und Umsetzungsplanung. Am Ende trägt zwar nicht jeder Teilnehmer sein „Ei des Kolumbus“ nach Hause, aber mehr oder minder weit entwickelte Lösungsideen und Lösungswege. Und ganz nebenbei haben alle über den Tellerrand ihres Spezialgebiets geschaut und mit unüblichen Kreativ-Methoden experimentiert.

Werkstatt: „Innovationsmanagement“

Führungskräfte müssen nicht vor Ideen sprudeln – schließlich haben sie ihre Mitarbeiterteams. Genaugenommen sind allzu kreative Führungskräfte sogar ein Innovationsrisiko, wenn ihre Mitarbeiter vollauf damit beschäftigt sind, Chef-Ideen umzuset-

zen. Da bleibt ihnen kaum noch Luft und Lust auf eigene Ideen.

In unserer Werkstatt „Innovationsmanagement“ analysieren Geschäftsführer, Abteilungs- oder Projektleiter das Innovationsklima in ihren Zuständigkeitsbereichen (plus Rahmenbedingungen und Hemmnisse) und sie definieren Ziele: Wohin kann und will ich mit meinen Leuten und meinem Bereich? Auf dieser Basis sucht und entwickelt man kreative Ideen und Lösungen (für alle vier Ansatzebenen), um kurz- und langfristige Kreativität und Tatkraft zu stimulieren. Vorsichtshalber sind auch schon Prozeßbegleitung und Evaluation Thema.

Bei diesen Workshops sind die Führungskräfte unter sich (aber z.T. aus verschiedenen Organisationseinheiten). Das entlastet. Jeder bekommt mit: Innovation ist nicht nur ein persönliches Führungsproblem, aber es wird auch deutlich, daß jeder etwas dafür tun kann - Schritt für Schritt. Führungskräfte sind pflegende „Gärtner“ für kreative Prozesse – nicht die Pflanzen selbst.

„Innovations-Coaching“ für Chefs

Manchmal ist es klug, das Thema Innovation nicht sofort an die große Glocke zu hängen und stattdessen im Vier-Augen-Gespräch darüber nachzudenken. Der Innovations-Berater dient dabei als provokanter Gesprächspartner und Mitdenker, z. B. für einen Abteilungsleiter, der mehr für das Innovationsklima in seinem Bereich tun will, oder für einen Marketingspezialisten, der mit seinen Ideen nicht weiterkommt.

Kombipacks

Das Thema Kreativität läuft immer Gefahr, wolkenhaft abzuheben. Darum fassen wir die Fragestellung manchmal enger und verknüpfen Kreativität mit anderen Arbeitsfeldern, z. B. mit Workshop- und Tagungsdesign, Projektmanagement, Qualitätsmanagement, Organisationsentwicklung und dem Ansatz der Lernenden Organisation. Da wird besonders deutlich, daß Kreativität nicht süßer Luxus ist, sondern Basisqualifikation für viele Arbeitsfelder.

5 Good-bye Einstein & Co.!

Was tun, wenn weder Einstein, Mozart noch Beuys Mitarbeiter Ihres Unternehmens sind? Sie könnten in Zukunft bei der Zusammensetzung Ihrer Teams gezielter auf die Mischung kreativer Fähigkeiten achten. Aber am schnellsten haben Sie Erfolg, wenn Sie die Innovationsbereitschaft Ihrer Mitarbeiter aktivieren. Fast immer können Sie davon ausgehen, daß Ihre Leute das Potential haben, anstehende Probleme zu lösen und neue Fragen rechtzeitig zu entdecken.

Wenn Sie das nicht tun, dann ist etwas schiefgelaufen.

Jedes Unternehmen hat das Innovationspotential, das es verdient! Alle Alarmglocken müssen z. B. schrillen, wenn Mitarbeiter in der Freizeit pfiffige Computerprogramme, Geschenkideen oder Werbekonzepte für den Sportverein entwickeln, aber im Firmenalltag von dieser schöpferischen Fähigkeit nichts zeigen.

6 Das können Sie tun – aus eigener Kraft!

Visionen entwickeln: Ohne Leidensdruck und ohne attraktive Ziele und Perspektiven wird sich kaum jemand auf den mühsamen Weg der Innovation begeben. Warum sollte man, wo doch Beharrungsvermögen zur menschlichen Grundausstattung zählt.

Freude an Teilerfolgen: Wer nur patentreife Erfindungen gelten lässt, wartet lange. Freuen Sie sich auch über die vielen kleinen Ideen und Initiativen: da eine neue Idee für einen anderen Arbeitsablauf, hier eine interessante Veränderung im Produktionsprozess, dort eine pfiffige Idee fürs Marketing. Kleinvieh macht auch Mist, vor allem aber entsteht dadurch das nötige Innovationsklima – Elastizität im Denken braucht Training.

Risikobereitschaft: Wer Kreativität fördert, kann die Ergebnisse nur bedingt beeinflussen. Blamagen und Flops sind möglich. Da braucht es starke Nerven und Gottvertrauen. Also: Mehr Lust auf Fehler, denn daraus kann man lernen. Wer alles beim alten lässt, lebt auch riskant!

Verantwortung übernehmen: Vorsicht vor dem Schwarzer-Peter-Spiel: „Ich würde kreativ sein, wenn (es folgt eine Reihe unrealistischer Voraussetzungen in Richtung Geschäftsführung, Kollegen,...)“. Solch zirkuläre Spiele lähmen total.

Demotivatoren abbauen: Die Ressourcen sind da, sie müssen nur aktiviert werden. Der mächtigste Demotivator sitzt im eigenen

Kopf. Daneben lauern noch Hürden und Hindernisse in Organisationsstrukturen und im Arbeitsalltag.

Die Rechnung nicht ohne den Wirt machen: Systemisch denken. Wen betrifft eine angedachte Innovation? Wer will sie? Gibt es Gewinner und Verlierer? Wer Betroffene nicht frühzeitig in innovative Vorhaben einbezieht, verschenkt Lösungspotential und muss sich über Widerstand nicht wundern.

Kreativ-Handwerk nutzen: Zuhören statt Reden. Ermutigen. Chancen suchen statt Risiken bewerten. Kreative Team- und Besprechungskultur pflegen. Kreativ-Methoden klug nutzen. Die „Schritte“ in richtiger Reihenfolge gehen. Zum Querdenken anstiften. Innovation zum Thema machen.

Workshop, Training und Beratung helfen, Kreativität und Innovation zu aktivieren. Der Erfolg dieser Maßnahmen steht und fällt aber mit der Integration in den Arbeitsalltag. Das Einbetten kann ganz unterschiedlich aussehen. Beispielsweise: Mehr Rücken-deckung für Einzelkämpfer. Workshops für bestehende Teams. Beratung von Vorgesetzten. Großveranstaltungen zum Thema Innovation. Längerfristige Konzeption und Begleitung von Maßnahmen – als Innovationsprojekt. Vorteilhaft scheint uns darüber hinaus das offensichtlichere Verknüpfen des Themas Kreativität mit anderen Arbeitsfeldern, z. B. mit Projektmanagement oder Organisationsentwicklung.

7 Sich auf den Weg machen!

Viele Wege führen nach Rom und noch mehr zur Innovation. Ankommen werden alle, die anfangen zu gehen, die sich von Ungewissen und steinigem Wegstrecken nicht irritieren lassen. Warten Sie nicht auf Einstein & Co. Sie und Ihre Teams besitzen das Potential zu mehr Kreativität und Innovation. Sie brauchen es nur zu wecken!

Kreativ-Methoden: Ein Exkurs

Methoden der Ideenfindung können nützlich sein, aber sie sind nicht Dreh- und Angelpunkt für Kreativität und Innovation. Manche Innovation entsteht ohne kreative Systematik. Das Ideenfinden ist der einfachste Schritt: „Ideas are cheap!“.

Das Herausarbeiten der Fragestellung, kluge Ideenbewertung und fantasievolle Umsetzung kosten weit mehr Energie. Vor allem aber bringt die raffinierteste Kreativ-Methode nichts, wenn alle im Team wissen, daß anschließend jede neue Idee sofort geschlachtet wird – von Chefs oder lieben Kollegen.

Aber zuviel Methodenskepsis ist auch ungesund. Für alle Schritte zur Innovation haben wir ein Repertoire an Besprechungs-, Workshop- und Kreativ-Methoden entwickelt. Gerne nutzen wir beispielsweise Perspektivwechsel, z. B.: Wie sieht der Pförtner das Thema? Wie hätte Hannibal die Sache gelöst? Was halten Senior- und Juniorchef von der Idee – oder der Mitbewerb?

Immer wieder überraschende Ergebnisse bringen „Bildmethoden“ (Visual Confrontation): Aus einem Stapel von Bildern oder Bildbänden sucht sich jeder „sein Bild“ und lässt sich davon inspirieren. Stolz sind wir auf unsere Erfindung „Outdoor-Association“: Man verlässt die vielfach lähmenden Besprechungsräume und sucht „draußen vor der Tür“ nach Ideen oder Lösungen – z. B. im Einkaufszentrum, im Museum oder im Zoo.



Dieser Text wurde erstmals publiziert in:
Braczyk, H.-J., Kerst, Ch. & Seltz, R. (Hrsg):
Kreativität als Chance für den Standort Deutschland.
Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg 1998, S. 153-161.

© Alle Rechte am Text bei Susanne Polewsky & Dr. Hermann Will
WUP WILL UND PARTNER

WUP[®]

WUP WILL UND PARTNER
Bismarckweg 3 • D-82335 Berg
Tel.: +49-(0)8151-9797-44 • Fax: -9797-55
will@wup.info • www.wup.info

DR. HERMANN WILL

Jahrgang 1946, Diplom-Psychologe, Pädagoge. Initiator von WUP WILL UND PARTNER. Moderator, Trainer, Berater.
Arbeitsschwerpunkte: Kreativität, Innovation und Veränderung in Organisationen, Workshop- und Veranstaltungs-Moderation, Lernen & Qualifizieren, Überzeugen & Präsentieren, eigenwillige Veranstaltungs-Designs, Kongresse, Tagungen und Events.

SUSANNE POLEWSKY

Jahrgang 1958, Diplom-Sozialwirtin. Geschäftsführerin von WUP WILL UND PARTNER. Arbeitsschwerpunkte: Veränderung in Organisationen, Team-, Change- und Organisationsberatung, Besprechungskultur, Workshop-Moderation, Konzeption und Moderation von Veranstaltungen im Kontext von Lernen & Veränderung.