

## Kreativität und Innovation

...oder die immerwährende Suche nach dem wirklichen Neuen.

### *Versuch einer Definition*

Der Begriff der Kreativität ist nicht einfach zu definieren. Es scheint, dass Kreativität von vielen Faktoren – körperlichen, geistigen und seelischen – abhängig ist. Ebenso scheint jeder Mensch über eine gewisse Kreativität zu verfügen, die durch Training auch gesteigert werden kann.

Nur eben ist die Frage: Welches Training? Soll man Kreativtechniken lernen und üben? Soll man Entspannungsmethoden üben?

Eine der bis heute einleuchtendsten Darstellungen von Kreativität wurde von Koestler 1964 in seinem Buch „The Art of Creation“ gegeben.

Er sagt, dass wir uns mit einer Problemstellung normalerweise in ein und derselben Ebene – Koestler nennt dies „Bezugsrahmen“ – bewegen.

D.h. wir kommen nicht über diesen Bezugsrahmen, in der sich das Problem befindet, hinaus.



Gelingt es uns jedoch, eine Idee aus einer anderen Ebene einzubeziehen und mit unserem Problem in Beziehung zu setzen, so kann daraus dieses Neue entstehen, das dann als kreative Idee bezeichnet wird.

Kreative Menschen verbinden zur Lösung eines Problems häufig Elemente miteinander, die auf den ersten Blick zunächst nichts miteinander zu tun haben und bekommen dadurch die genialsten Einfälle. Deshalb gilt es „quer zu denken“ und Querdenker zuzulassen, die bereits Bekanntes zu etwas Neuartigem verknüpfen. Zum Beispiel brachte Newton den Faktor Zeit mit dem Fall eines Apfels in Verbindung und konnte damit die Erdbeschleunigung ermitteln.

Die Innovation Swatch ist ein Beispiel aus unserer Zeit: Die Funktionalität der Uhr (1. Ebene) wurde mit Modetrends (2. Ebene) in Verbindung gebracht: Die Idee dieser neuen Art von Uhren war geboren.

Somit spielen unsere Fähigkeiten und Möglichkeiten, über die eigentliche Problemebene hinauszugehen und mit anderen Ebenen und Bezugssystemen Beziehungen herzustellen, eine entscheidende Rolle in Bezug auf die Freisetzung unseres kreativen Potenzials.

Schaut man sich neueste Ergebnisse aus der Innovationsforschung an, so

wird klar, dass mehr als 75% aller Ideen aus der Freizeit der Mitar-



„Der Mensch ist die Art der Sterne, die Sterne zu betrachten“  
Peter Russell

beiter (Natur, Zuhause, Spiel & Sport, Reisen) stammen und gerade 1% aus Kreativtechniken! Diese Ergebnisse stützen die Hypothese, wonach vor allem die Förderung des ausgleichenden Links-Rechts Denkens viel vom vorhandenen Potenzial freisetzt.

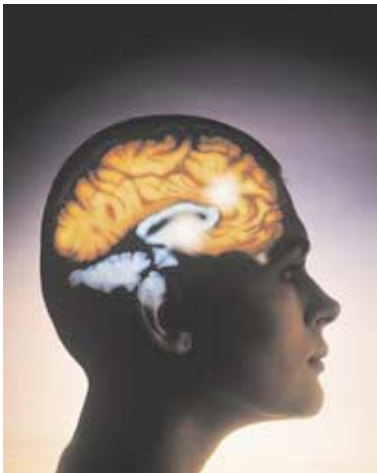
### *Das „Links-Rechts“-Modell*

Untersuchungen von R. Sperry in den 60er Jahren an „Split-Brain“ Patienten - deren Verbindung der beiden Hirnhemisphären durchgetrennt wurde - zeigten, dass die beiden Hemisphären unterschiedliche funktionale Schwerpunkte haben.

Das aus diesen Forschungen abgeleitete Modell geht davon aus, dass die linke Hirnhälfte eher mit Logik, linearer Arbeitsweise, Analytik, Sequenz, Teilen, Worten umzugehen vermag. Im Gegensatz dazu kann die rechte Hirnhälfte offenbar besser mit Dimensionen, Gestalt, Rhythmus, Musik und

*Unsere Kultur ist vom analytischen Denken geprägt.*

räumlichen Fähigkeiten umgehen. Dieses Rechts-Links-Hirn ist ein heute recht verbreitetes Modell. In der Hirnforschung ist es allerdings z.T. sehr umstritten. Als Modell



kann es uns gute und wichtige Hinweise geben, sollte aber nicht als „die Wahrheit“ überbewertet werden! Wir können aus dem Modell aber bestimmt einiges lernen:

- \* Wir sind in unserer Kultur stark „links geprägt“.
- \* Unsere Erfahrungen in Schule und Erziehung haben unsere linke Hirnhälfte gefördert.
- \* Die Fähigkeiten der rechten Hirnhälfte werden häufig nicht ernst genommen oder sogar unterdrückt.

Wenn man das Links-Rechts-Modell als Basis nimmt und hervorragende Persönlichkeiten – zum Beispiel Leonardo Da Vinci – betrachtet, fällt folgendes auf: Er zeigte in seinem Schaffen Fähigkeiten, die sowohl durch das „linke“ als auch durch das „rechte“ Denken geprägt sind!

### *Was könnte dies konkret bedeuten?*

Wir sollten aus diesem Modell lernen, dass wir die „rechte Seite fördern, ohne die linke Seite links liegen zu lassen“. Wir können dies durch verschiedene Ansätze tun:

- \* MindMapping.
- \* Mehr Zeichnen, Denklandschaften erstellen.
- \* Unsere Fähigkeiten der Entspannung nutzen und fördern (AT, Silva Mind,....).
- \* Die Intuition als eine Quelle von Erkenntnis und Kreativität nutzen lernen (z.B. durch Meditation).

Durch etliche verschiedene Untersuchungen und Erfahrungen wird betont, dass wir durch ausgeglichene Förderung beider Hirnhälften und die dadurch erzeugten Synergien, die Nutzung unseres Hirnpotenzials um ein mehrfaches steigern und das eigene Kreativitätspotenzial erhöhen können.

### *„Hirnfesseln“ – Grenzen, die wir selber setzen.*

Kreativität hat ja viel mit dem überschreiten von Grenzen zu tun. Viele dieser Grenzen sind in unserem Denken verborgen - manchmal nicht einmal bewusst! Wenn wir dieser Denk-Blockaden – einer unserer Kunden hat sie einmal treffend „Hirnfesseln“ genannt - bewusst werden und sie überwinden

können, haben wir einen viel einfacheren Zugang zu unserem kreativen Potenzial gefunden. Anbei einige der typischsten Denkblockaden, die es uns erschweren Kreativität zu entwickeln und zu zeigen.

### *Denk-Blockaden der Kreativität*

Die richtige Antwort...

Viele unserer Erfahrungen - vor allem aus der Schulzeit - sagen uns, dass es jeweils „eine richtige Antwort“, „eine richtige Lösung“ gibt. Das heißt, dass wir aufhören zu suchen, wenn wir eine Lösung gefunden haben.



Wir sollten aber eher versuchen jeweils möglichst viele Alternativen anzuschauen, auch wenn sie auf den ersten Blick nicht erfolgversprechend aussehen.

Das ist nicht logisch...

Dies ist eine unserer häufigsten Reaktionen auf aussergewöhnliche Lösungen. Wir versuchen krampfhaft an logischen Strukturen festzuhalten, sollten jedoch auch hier versuchen Grenzen zu überschreiten. Die Logik lässt nur konsistente und unwidersprüchliche Lösungen zu, unser Leben benimmt sich jedoch häufig nicht logisch.



Ein gutes Mittel um Logik zu überwinden ist die Metapher. Versuchen Sie die anstehende Problematik in eine Metapher zu kleiden, häufig hilft es auch ein Bild zu malen.



Halte dich an die Regeln...

Im praktischen Leben mag es durchaus Sinn machen, sich nach Regeln auszurichten und diese normalerweise zu befolgen. Für die Kreativität ist dies allerdings kein guter Ansatz. Diese Denk-Blockade ist eine der ersten, die wir als Kinder lernen: Es ist viel einfacher sich regelkonform zu verhalten, als die Regeln herauszufordern und damit meist Strafe auf sich zu nehmen.

Sei vernünftig und realistisch...

Im Verlaufe unserer Entwicklung werden wir immer mehr von Vernunft geprägt. Unsere Kultur ist sehr stark nach den „exakten Wissenschaften“ ausgerichtet und von ihnen geprägt. Dort jedoch haben Intuition, Phantasie und Gefühle wenig Platz.

Wir beginnen in „machbarem“ zu denken und nicht mehr in „möglichem“. Deshalb umgekehrt: „Das Unmögliche ist vielleicht nur noch nie versucht worden!“

Vermeide Unsicherheit...

Im täglichen Leben ist es sicher richtig und praktisch, wenn wir in einem möglichst widerspruchs-

freien Umfeld leben können. Wir leben mit vielen Annahmen, die durchaus genügend und notwendig sind: „Es ist so und nicht anders“.

Für kreative Prozesse ist jedoch dieses Zulassen von Unsicherheit eine wichtige Voraussetzung!

Mach keine Fehler...

In einem Produktionsprozess müssen wir natürlich zu einem Null-Fehler Ziel streben. Dies heisst aber nicht, dass wir Fehler als schlecht anschauen und sie zu verdrängen versuchen sollen.

Wenn wir aber in kreativen Prozessen Regeln bewusst verändern, Annahmen auf ihren Gehalt testen und mit neuen Ideen herumspielen, dann werden wir zwangsläufig Fehler produzieren. Dies zuzulassen ist ein weiterer wichtiger Aspekt einer kreativen Leistung.



Das ist nicht mein Gebiet...

Wir haben uns in den letzten Jahren und Jahrzehnten immer weiter spezialisiert. Dies ist für die Fachgebiete in denen wir tätig sind sicher nützlich und z.T. sehr notwendig.

Für kreative Prozesse ist es jedoch im Gegenteil sehr nützlich, wenn wir nichts (oder wenig) von der Sache verstehen. Wir können dann Trampelpfade sehr viel leichter verlassen - oder kennen sie schon gar nicht.

## Literatur

- \* Tony Buzan: Use your head; BBC Books (1990) London
- \* Tony Buzan: Kopftraining, (1984) München
- \* Joern Bambeck u. Antje Wolters: Brainpower; Wirtschaftsverlag Langen Müller Herbig (1991) München.
- \* Willis Harman & Howard Rheingold: Higher Creativity, Jeremy Tarcher Inc (1984) Los Angeles.
- \* Humberto Manturana & Francisco Varela: Der Baum der Erkenntnis, Goldmann TB 11460 (1991).

Ihr Gesprächspartner zum Thema „Kreativität“ ist:  
Dr. Roland Förster  
DIALOG CONSULT GMBH  
Kiefernweg 9  
70597 Stuttgart  
Tel: 0711/7678936  
Fax: 0711/7678938  
www.dialog-consult.com



Die DIALOG CONSULT GMBH ist eine deutsche Unternehmensberatung mit diesen Geschäftsfeldern:

### *Management Consulting*

Wir entwickeln gemeinsam mit unseren Kunden umsetzungsorientierte Konzepte zur mittel- bis langfristigen Neuausrichtung.

### *Change Management*

Wir gestalten gemeinsam mit unseren Kunden die Wege des Wandels eingefahrener Verhaltensweisen und Prozesse in der Organisation. Dabei binden wir die beteiligten Mitarbeiter nachhaltig ein.

### *Skill Development*

Wir vermitteln Wissen und entwickeln bei den Führungskräften und Mitarbeitern die Fähigkeiten, die für die Erreichung der Unternehmensziele und für den Umgang mit dem permanenten Wandel erforderlich ist.

Unsere 30 permanenten Mitarbeiter in Beratung und Training verfügen neben ihren fachlichen und methodischen Qualifikationen auch über umfangreiche Projekt- und Führungserfahrungen in Organisationen unterschiedlichster Art und Größe. Im Rahmen projektgebundener Zusammenarbeit stehen uns 50 weitere kompetente Leistungsträger zur Verfügung.

Mit unseren Kunden entwickeln wir Unternehmen ganzheitlich, indem wir neue Sichtweisen und Expertisen einbringen, Veränderungsprozesse ansto-

ßen, begleiten und neue Fähigkeiten einüben. Komplexe Aufgabenstellungen unserer Klienten lösen wir im strukturierten Dialog. Branchenspezifisches Know-how, vernetztes Denken und Handeln sowie die Anwendung modernster betriebswirtschaftlicher Instrumente sind unsere Kernkompetenzen.

Unsere Erfahrung hat uns gezeigt: Wir finden mit Ihnen gemeinsam den Weg zum Erfolg. *Ihr Unternehmen hat die Ressourcen.*



### *Unser Angebot an öffentlichen Seminaren*

<b>Termin</b>	<b>Titel</b>	<b>Ort</b>
5./6.9.00	Erfolgreiches Team-Management	München
6.9.00	Geschäftsplanrechnung / Business Case Entwicklung	Düsseldorf
14./15.9.00	Konfliktmanagement im DIALOG	Stuttgart
14./15.9.00	Personalcontrolling	Mannheim
15./16.9.00	Führung & Coaching in der Praxis	Stuttgart
18./19.9.00	VerkaufsDIALOG (2)	München
19./20.9.00	MitarbeiterJahresgespräch	Stuttgart
19./20.9.00	Personalauswahl	Ulm
19./20.9.00	Entgeltfindung und Anreizsysteme	Ulm
21./22.9.00	Ziel- und Zeitmanagement	Frankfurt
21./22.9.00	TelefonDIALOG zur Akquisition	Stuttgart
25./26.9.00	Personalmanagement für Linienvorgesetzte	München
25./26.9.00	Selbstmanagement - Führung der eigenen Person	München
25./26.9.00	Wellness - Persönliche Ressourcen (re)aktivieren	München
27./28.9.00	Innovative Arbeitszeitmodelle	Mannheim
27.-29.9.00	Zielorientiertes Arbeiten im Team	Stuttgart
5./6.10.00	Grundlagen des Projektmanagement im DIALOG	Düsseldorf
18./19.10.00	Organisationsentwicklung & Change Management	München

### *Impressum*

Herausgeber:  
DIALOG CONSULT GMBH,  
Kiefernweg 9, D-70597 Stuttgart,  
Tel. (0711) 76 78 936  
Fax. (0711) 76 78 938  
Internet: [www.dialog-consult.com](http://www.dialog-consult.com)  
E-Mail: [seminare@dialog-consult.com](mailto:seminare@dialog-consult.com)  
Gestaltung und Inhalt:  
Ulrike Horender, Dr. Roland Förster