



DIALOGUS & creffective

Updated: 3-14
[Update this newspaper](#)

DIALOGUS Webzine

Die sieben Felder zum Erfolg

Scheinbar unbeantwortbar sind die Fragen »Wie werde ich erfolgreich? Was macht den Erfolg aus?« Unzählige Bücher zum Thema Erfolg bevölkern die Regale. Das neue Buch *Erfolg in Balance* will dennoch kein Erfolgsratgeber sein. Die Autoren formulieren sieben Entwicklungsfelder, die, wenn sie in Balance gebracht sind, den Erfolg bewirken.

Sag' ich doch die ganze Zeit

Um kreativ zu sein, müssen wir locker sein. Wir brauchen Ressourcen und Zeit. Wir brauchen Zeit, um uns hinzusetzen und nachzudenken. Wir brauchen Zeit für uns allein. Wir brauchen Zeit um herumzuspielen. Wir brauchen Zeit zum Experimentieren. Wir brauchen Zeit, um uns gelegentlich mit anderen zu unterhalten.« Jonas Ridderstrale und Kjell Nordström, Managementvordenker, in ihrem Buch [...]

Richtig entscheiden mit Fragen und Farben

Das Beschäftigen mit der Frage: »Wie kann ich Entscheidungen mit einem einfach zu gebrauchenden Werkzeug besser und klarer treffen« führte zur iPhone App *Optismo*. Dieser Artikel erläutert die Arbeitsweise mithilfe einer Fragentechnik und dem Gewichten der Antworten durch einen Farbcode.

Zur Frage 'Ist Kommunikation messbar?'

Auf Deutschlandradio Kultur lauschte ich dem Feature Zum Stand der Debatte um die vergleichende Intelligenzforschung, in dem es um die Messbarkeit von menschlicher Intelligenz ging. Ich denke, wir können Inhalte dieser Sendung auch in der Diskussion um die Messung der Qualität von Kommunikation verwenden.

Über das Lernen, das Digitalisieren des Wissens und das Denken

Das Digitalisieren des Wissens verändert nicht nur, wie wir lernen und Informationen aufnehmen. Das verlagern unseres Wissens in externe Informationsquellen verändert auch unsere Denkfähigkeit und Kompetenz des Problemlösens.

burnout

burnout outburn geburnout outgeburnt geoutburnt burngeoutet
geburnoutet

Der ökonomische Dreisatz, der ein Irrtum ist

Kennen Sie die wichtigsten Wörter, die zum Jargon eines Unternehmensberaters gehören sollten? Es sind dies: Bildung, Innovation, Wachstum und Wohlstand. Man beachte auch die Reihenfolge. Daraus lässt sich ein logisch klingender, ökonomischer Dreisatz generieren, der beim genaueren Hinsehen doch keiner ist.

Von der neuen Dekadenz

Kaum ist unsere iPhone®-App *Optismo* veröffentlicht, kommen viele freundliche Anfragen. Eine eMail-Korrespondenz.

creaffective blog

Gewohnheiten kreativer Menschen: Verwendung konstruktiver Sprachmuster

Bisher in dieser Serie

Gewohnheit 1: Ein Notizbuch für alle Ideen und Gedanken

In diesem Artikel möchte ich mich dem Sprachgebrauch kreativer Menschen beschäftigen. Nach ein paar Minuten Gespräch mit einer Person lässt sich anhand der verwendeten Sprachmuster viel über deren Denkweise ableiten.

Nehmen Sie folgende Beispiele als Ausgangssituation:

- Sie stellen Ihren Bekannten Ihren Plan vor eine vier monatige Auszeit zu nehmen, weil Sie sich neu orientieren möchten.
- Sie reden mit Menschen, die noch nie davon gehört haben über die Idee des bedingungslosen Grundeinkommens.

Die Reaktionen von Person 1 könnten zum Beispiel so ausfallen: Kopfschüttelnd beginnt er/ sie zu sprechen "Das würde ich auf keinen Fall machen, weil", "Das geht nicht, weil...", "Ja, aber das ist zu gefährlich und dauert zu lange."

Ein kreativer Mensch wird Ihnen vielleicht folgendermaßen reagieren: Er / sie wird erst einmal weitere Fragen stellen und mehr wissen wollen. Die Phrase "Ja, aber..." kommt in seinem Sprachgebrauch nicht oder nur äußerst selten vor.

Ein kreativer Mensch ist erst offen das was Sie sagen. Ein Schlüsselcharakteristikum von kreativen Menschen ist die Fähigkeit vorschnelle Beurteilungen zu vermeiden und eine Bewertung erst einmal zurück zu stellen.

Ein weitere Gewohnheit ist die Verwendung bestimmter Sprachmuster. Statt "Ja, aber..." kommt ein "Ja, und...".

Schwachstellen oder negative Aspekte eines Vorschlags einer Idee werden nicht als Feststellung geäußert, sondern in Form einer lösungsorientierten Frage gestellt.

Anstelle von "das dauert zu lange..." heißt es statt dessen "Wie könnte man es schneller durchführen?" Der Unterschied ist, dass die zweite

Äußerung zur Suche nach Lösungen und Verbesserungen anregt.

Selbstverständlich müssen die Formulierungen nicht genau in dieser Form verwendet werden, aber auf die grundlegende Richtung kommt es an.

Achten Sie beim nächsten Gespräch einmal auf sich und Ihr Gegenüber.

Mind Mapping – Mind Maps richtig erstellen

Letzten Freitag hatte ich wieder einmal ein offenes Mind Mapping Seminar. Immer öfter sitzen in diesen Seminare Teilnehmer, die bereits vor dem Seminar auch schon Erfahrung mit Mind Mapping Software gesammelt haben und teilweise damit mit arbeiten.

Am Ende des Seminars mache ich immer ein kurzes Feedback in dem ich unter anderem folgende Frage stelle: "Was ist das Wichtigste, das Sie heute gelernt haben?"

Interessant ist für mich dabei auch die Rückmeldung, dass das Wissen um die Mind Mapping Regeln, also wie man Mind Maps richtig erstellt, dazu gehört. Mit dem Wissen, wie man Mind Maps erstellt, zum Beispiel, dass Mind Maps lediglich mit Schlüsselbegriffen arbeiten und keine Sätze auf die Zweige geschrieben werden, werden Mind Maps erst richtig effektiv.

Mind Maps zeichnen - Schritt für Schritt

Wie Mind Maps richtig erstellt werden, habe ich auch in einem Video erklärt, das ich hier noch einmal zur Verfügung stellen möchte.

[Mind Mapping - Mind Maps richtig erstellen @ Yahoo! Video](#)

Diese Regeln bilden die Grundlage für sämtliche Anwendungsgebiete von Mind Mapping. Ich bin hier nicht dogmatisch, glaube aber, dass Mind Maps vor allem dann nützlich sind, wenn man die Regeln bei der Erstellung beachtet.

Wer es gerne schriftlich möchte, den verweise ich auf meine drei Artikel zum Erstellen von Mind Maps ([Teil 1](#), [Teil 2](#), [Teil 3](#))

Mit Mind Mapping Software effektiver arbeiten

Mir fällt auch auf, dass Menschen Mind Mapping mit Mind Mapping Software gleich setzen und die beiden als Synonyme betrachten.

Mind Mapping ist eine Technik zur Visualisierung von Informationen. Zentral ist das Verständnis und die Erfahrung im Umgang mit der Technik des Mind Mapping selbst. Software ist eine Möglichkeit Mind Maps zu erstellen, genau so kann man dies auch mit Papier und Stift erstellen. Ich arbeite nach wie vor mit beiden Varianten, genau so wie beim Schreiben. Auch ohne ein Textverarbeitungsprogramm lässt sich schreiben.

Die obigen Schritte zu Erstellung von Mind Maps gelten genauso auch für den Umgang mit Mind Mapping Software. Die Beachtung der Regeln machen aus meiner Sicht die Arbeit mit Software wesentlich effektiver.

Ebenfalls interessant ist die Beobachtung, dass mir viele Teilnehmer, die erst ausschließlich an den Einsatz von Software gedacht haben am Ende des Seminars berichten, dass Sie beide Varianten einsetzen werden und dass Software eben nicht immer der beste Weg der Umsetzung ist.

Neue Gewohnheiten entwickeln

Vor Kurzem habe ich den ersten Teil einer Serie über Gewohnheiten kreativer Menschen hier auf dem Blog veröffentlicht.

"Gute" Gewohnheiten sind ja bekanntlich sehr nützlich sobald sie sich einmal etabliert haben. Bei einer Gewohnheit muss man nicht mehr groß überlegen man tut es einfach, dadurch ist nur wenig Überwindung notwendig. Das gilt für die schlechten Gewohnheiten leider auch.

Lukas vom WaterClearMind-Blog hat nun einen schönen Artikel veröffentlicht "In 30 Tagen zur neuen Gewohnheit", wie man neue Gewohnheiten entwickeln kann. Falls Sie als vorhaben in Zukunft die Notizbuchgewohnheit umzusetzen, zeigt Ihnen der Artikel wie es geht.

Innovationsworkshop als Video

Vor kurzem habe ich in einem Artikel beschrieben, wie ein Innovationsworkshop abläuft. Nun habe ich auch ein kurzes Video dazu erstellt, wo ich in knapp fünf Minuten das Wichtigste erkläre.

Leider funktionieren die Kommentarfunktionen im Moment (4.3.10) nicht, ich hoffe, der Fehler wird bald behoben.

Fredmund Maliks Irrtümer der Innovation

In der gestrigen Ausgabe des Handelsblatts (1.3.2010) ist ein ökonomischer Gastkommentar von Fredmund Malik erschienen: "Fünf Irrtümer stehen vielen Innovationen im Wege".

In diesem Kommentar legt der St. Gallerer Professor fünf Irrtümer dar, denen zu viele Unternehmen aufsäßen und deshalb oft mit Innovationsprojekten scheiterten.

Diese Irrtümer sind:

1. Innovation entsteht in Forschungslaborien und Entwicklungsabteilungen.
Dies sei nicht so, im Gegenteil "Innovation hingegen muss kompromisslos vom Markt her definiert werden ... Die Schlüsselfrage muss vielmehr lauten 'Was wäre zu tun, und was ist erforderlich, um diese Entwicklung, Erfindung oder Entdeckung erfolgreich in den Markt zu bringen?'"
2. Kreativität sei wichtig
Dahinter stecke die falsche Annahme, dass „es im Unternehmen einen Mangel an Ideen“ gebe. Das Problem sei nicht der Mangel an Ideen, sondern der Mangel an realisierten Ideen.
3. Nur kleine Unternehmen seien innovativ.
Laut Malik sind kleine Unternehmen zwar gute Sprinter, d.h. sie kommen schnell bis zur Prototyp-Phase, aber dann sieht es oft schlecht aus. Das liege daran, dass diese kleinen Unternehmen schlecht finanziert und schlecht geführt seien.
4. Innovation habe vorzugsweise mit Hochtechnologien zu tun.
Auch hier gebe es viele Möglichkeiten zu Innovation in nicht technischen Feldern.
5. Zum Innovieren brauche man einen bestimmten Persönlichkeitstyp, "nämlich, den initiativen, kreativen, unternehmerischen und risikofreudigen Pionier."
Das sei der größte Irrtum, denn die meisten Pioniere waren vor allem Menschen die ihr Handwerk beherrschten und sich durch

systematische Arbeitsweise ausgezeichneten und genau das könne man von Ihnen lernen.

Der Kommentar legt sicherlich den Finger in die eine oder andere Wunde und enthält viele aus meiner Sicht richtige Argumente. Meine zweideutige Überschrift zeigt, dass ich diesen Irrtümern nicht völlig zustimmen kann.

Irrtum 1: Innovation entsteht in Forschungslaborien und Entwicklungsabteilungen

Herr Malik schreibt, dass Innovation kompromisslos vom Markt definiert werden muss. Wenn Innovation verstanden wird als das Einführen eines neuen und nützliches "Produktes" in einen Markt, dann kann Innovation per Definition nur vom Markt als solche definiert werden. Der Markt entscheidet, ob es sich um eine Innovation handelt oder nicht, da er die Nützlichkeit beurteilt.

Die große Frage aus meiner Sicht ist, ob Unternehmen bei der Schaffung von Innovation ausschließlich - oder kompromisslos wie Malik schreibt - aus der Sicht des Marktes heran gehen sollten. Das bekannte Zitat von Henry Ford zeigt, dass der Markt nicht unbedingt eine spätere Innovation erkennt oder auch nur fordert. Die meisten Marktteilnehmer bewegen sich mental im Paradigma des bisher bekannten.

Ich habe einige Innovationsworkshops moderiert, wo man sich von der anderen Seite her genähert hat und wo es sehr viel Sinn macht in Entwicklungsabteilungen einmal zu überlegen, wie etwas wirklich neues Aussehen könnte. Allerdings – und da hat Herr Malik völlig recht – muss dann möglichst schnell die Marktakzeptanz getestet werden und die Sicht des Marktes eingebunden werden. Daher ist die Folgefrage richtig, sich dann zu fragen, wie eine Entwicklung erfolgreich in den Markt gebracht werden kann.

Irrtum 2: Kreativität ist für Innovation nicht wichtig

Hier sitzt Herr Malik einem Irrtum über Kreativität auf, dem leider viele

aufsitzen. Kreativität wird in seinem Kommentar reduziert auf das Generieren von Ideen.

Diese Sicht ist zwar verbreitet, aber greift viel zu kurz und entspricht nicht dem, was die Kreativitätsforschung in den letzten 50 Jahren hervorgebracht hat. Kreativität ist die Fertigkeit ein neues und nützliches materielles oder immaterielles Ergebnis hervorzubringen. Kreativität ist nicht beschränkt auf das divergierende Denken, d.h. dem Entwickeln von Optionen.

Kreativität ist unter anderem auch ein Prozess der beginnt mit der Definition einer sinnvollen Ausgangsfrage und der diese Frage beantwortet, in dem ein neues und nützliches Ergebnis geschaffen wird. Dazu habe ich bereits dutzende von Artikel hier veröffentlicht. Die Entwicklung von Ideen ist nur ein Element, das divergierende Denken ein Aspekt davon. Genauso wichtig ist die andere Seite, nämlich das Auswählen und weiter entwickeln dieser Ideen hinzu belastbaren Lösungen. Hier genau krankt es aus meiner Erfahrung in vielen Unternehmen. Diese bleiben im Stadium der Ideen stehen, wobei Idee definiert wird als ein möglicher Ansatz ein Problem zu lösen. Und genau deshalb sind die von Malik abgelehnten Kreativitätstrainings und Kreativitätstechniken so wichtig, weil es hier darum geht von einer Idee zur einer realisierbaren Lösung zu kommen. Hier wiederum stimme ich völlig zu. Günter Faltn hat es in seinem Buch Kopf schlägt Kapital schön beschrieben. Das Ideenkind muss weiter entwickelt werden und nicht lediglich als gegeben hingenommen werden.

Irrtum 3: Nur kleine Unternehmen sind innovativ

Ich stimme zu, dass dem nicht so sein muss. Dennoch gehen viele große Unternehmen genau den Weg, für Innovationsprojekte Ausgründungen zu schaffen, die sich vorbei an den großen und komplexen Organisationsstrukturen schneller bewegen können. Es ist durchaus so, dass große und gewachsene Strukturen Innovation nicht unbedingt förderlich sind. Nach Malik seien kleine Unternehmen außerdem oft nicht ausreichend finanziert. Wenn wir uns im Hochtechnologie-Paradigma befinden, das Malik selbst als Irrtum Nr. 4 bezeichnet, dann ist dieses Argument sicher richtig. Um nochmal auf Faltns Buch Kopf schlägt Kapital zurück zu kommen. Innovation außerhalb des

Hochtechnologiefeldes braucht oft erstaunlich wenig Kapital, wenn man genug Zeit in die Entwicklung der Ideen steckt. Hier wiederum braucht es die Kreativität.

Irrtum 4: Innovation hat vorzugsweise mit Hochtechnologien zu tun

Ich stimme völlig zu, das dem nicht so ist. Innovation ist lediglich die Einführung eines neuen und nützlichen Ergebnisses in den Markt und das ist nicht auf Hochtechnologie beschränkt.

Irrtum 5: Innovation braucht einen bestimmten Persönlichkeitstyp

Laut Malik muss dieser nicht unbedingt initiativ, kreativ und unternehmerisch sein, sondern vor allem sein Handwerk beherrschen und systematisch sein.

Die meisten Innovation sind keine Einzelleistungen sondern Teamleistungen! Hier zeigt die Forschung sehr klar (vgl. Min Basasur, Gerard Puccio), dass für die kreative Lösung eines Problems unterschiedliche Präferenzen braucht. Dazu gehört sehr wohl und ausdrücklich der initiative, entwickelnde und unternehmerische Geist. Dieser alleine wird aber womöglich in der Phase der Erstideen stecken bleiben. Deshalb braucht es genauso einen optimierenden, weiter entwickelnden Typus und am schließlich einen umsetzenden und organisatorisch starken Typus. Diese Kombination macht es.

In meinen Innovationsworkshops zeigt sich immer wieder, dass der systematische Fachkenner zwar notwendig aber definitiv nicht hinreichend ist.

Gewohnheiten kreativer Menschen: Ein Notizbuch für alle Ideen und Gedanken

Der amerikanische Autor Stephen Covey ist in den 90ern Jahren mit seinem Buch "7 habits of highly successful people" bekannt geworden in dem er sieben Gewohnheiten von vorstellt, die "erfolgreiche" Menschen besonders oft haben.

Ich möchte mich in einer Artikelserie mit den Gewohnheiten kreativer Menschen beschäftigen. Wer das Buch von Stephen Covey gelesen hat, wird merken, dass es Überschneidungen zwischen den Gewohnheiten gibt, einfach deshalb weil Kreativität ein Faktor für Erfolg ist, wie auch immer jeder einzelne seinen persönlichen Erfolg definiert.

In dieser Serie stelle ich eine Liste von Gewohnheiten vor, die kreative Menschen besonders auszeichnet.

Die erste Gewohnheit kreativer Menschen ist es, immer und wirklich immer ein Notizbuch dabei zu haben, in welches jederzeit Ideen und Gedanken geschrieben werden können.

Die hat drei Gründe:

- Ideen werden dadurch nicht vergessen.
Oft ist eine Idee genau so schnell wieder aus dem Kopf, wie sie gekommen ist.
- Ideen können so weiter entwickelt werden und reifen.
Das menschliche Gehirn ist nicht gut darin mit zu vielen Informationen gleichzeitig zu jonglieren und die Aufmerksamkeit darauf zu richten. Ideen aufzuschreiben ermöglicht es, immer wieder draufzuschauen und diese schrittweise zu überarbeiten und zu verbessern.
- Der Kopf wird frei.
Das ist das bekannte Prinzip aus David Allens *Getting Things Done*. Wir schreiben Dinge auf, um den Kopf frei zu bekommen und nicht ständig daran denken zu müssen, dass da doch noch etwas war. Ein freier Kopf wiederum bietet Raum für Kreativität.

Grundsätzlich ist es egal welches Notizbuch Sie nutzen, ich empfehle ein hochwertiges Notizbuch, bei dem Sie Lust verspüren, es zu nutzen. Ich persönlich nutze gerne das X17 System.

Dieses modulare Notizbuch hat folgende Vorteile:

-
- Man kann mehrere Notizbücher in einem haben.
Ich nutze ein "Buch" für meine Todos und spontane Ideen und ein weiteres Buch in dem ich spezifische Ideen ausdetailliere und weiterentwickle.
- Man tauscht nur die Einlegeblätter aus, nicht das ganze Buch
Unterschiedliche Notizbücher können zu unterschiedlichen ausgetauscht.
- Ein vollgeschriebene Seite kann durch eine Perforation sehr einfach herausgetrennt werden, so dass nur noch die Info im Buch steht, die ich auch wirklich noch benutzen möchte.
- Im Gegensatz zu den Moleskine Büchern ist X17 wirklich langlebig und stabil

Ich empfehle ein Notizbuch das so groß ist, dass Sie es wirklich immer dabei haben können. Ich benutze ein DIN A5 Buch, das für die meisten wohl zu groß ist, allerdings kann ich in dieses Buch auch Notizen in Mind-Mapping-Form anlegen.

Falsche Darstellung des Blogs in Feed-Readern

Ein kurzer Hinweis in eigener Sache: Dankenswerterweise hat mich ein Abonnent des Blogs darauf aufmerksam gemacht, dass es Probleme mit diesem Blog bei Feedreadern, wie z.B. Google Reader gibt.

Dort werden sämtliche alte Artikel wieder als neu angezeigt. Dies hängt mit einem Update zusammen, das ich kürzlich gefahren habe. Ich bitte dies zu entschuldigen! Die richtige Reihenfolge findet sich auf meinem Blog – ohne Feedreader betrachtet.

Methoden der Produktentwicklung – SCAMPER

Eine weitere Kreativitätstechnik, die ich gerne in einem Innovationsworkshop mit dem Schwerpunkt auf Produktentwicklung einsetze, ist SCAMPER.

SCAMPER ist ein Akronym und steht für die folgenden Begriffe:

-
- Substitute (ersetzen)
- Combine (kombinieren)
- Adapt (anpassen/angleichen)
- Modify (modifizieren)
- Put to other uses (anders einsetzen)
- Eliminate (weglassen)
- Rearrange (neu anordnen)

SCAMPER ist eine Weiterentwicklung und Kategorisierung der Osborn Checkliste. Alex Osborn, der "Erfinder" des Brainstormings entwickelte zusammen mit Sidney Parnes die erste Version des Creative Problem Solving Prozesses. Zur Ideenfindung verwendete er neben Brainstorming eine Liste von Fragen, die Denkanstöße bei der Lösung des Problems geben sollte.

Diese Frageliste wurde später weiter entwickelt und kategorisiert, um die Anwendung der Technik zu verbessern. Zur leichteren Merkbarkeit entstand das Akronym SCAMPER. SCAMPER gehört somit zur Familie der Checklistentechniken.

Besonders hilfreich in der Produktentwicklung

Besonders hilfreich ist SCAMPER, wenn es auf eine bestehende Vorlage, das heißt ein bereits existierendes Produkt oder Dienstleistung angewandt wird anhand derer die Fragen einmal durchgespielt werden. Denn dann machen diese Fragen Sinn. Wenn Sie also überlegen, wie die Stabilität des Bauteils XY verbessern, können diese Fragen hilfreich sein.

Die unten stehenden Folien aus meinem Kreativitätstraining zeigen am Beispiel der Supermarktkasse, wie SCAMPER zum Einsatz kommen kann.

SCAMPER detailliert

Die Erfahrung zeigt, dass die reinen Überschriften vielen Menschen zu abstrakt sind, um darauf Ideen zu generieren, deshalb arbeite ich gerne mit detaillierten Unterfragen, die ich abhängig von der konkreten Problemstellung einsetze:

Ersetzen

-
- Was kann man ersetzen?
- Was kann man statt dessen nutzen?
- Wer kann statt dessen eingebunden werden?
- Welchen Prozess könnte man statt dessen nutzen?
- Welches andere Material könnte man statt dessen nutzen?

Kombinieren

-
- Was kann kombiniert werden?
- Was kann man vermischen?
- Wie könnte man bestimmte Teile verbinden?
- Welche Zwecke könnte man kombinieren?

Anpassen/ Angleichen

-
- Welche anderen Ideen suggeriert das?
- Gibt es etwas, das ähnlich ist, dass man auf das bestehende Problem anwenden kann?
- Gibt es aus der Vergangenheit ähnliche Situationen?

Modifizieren

-
- Welche Veränderung könnte man einführen?
- Kann man die Bedeutung verändern?
- Wie könnten man Farbe oder Form verändern?
- Was kann man vermehren?
- Was kann man verringern?
- Was könnte man modernisieren?
- Kann man es vergrößern?
- Kann man es verkleinern?

Anders einsetzen

-
- Wofür könnte es im jetzigen Zustand noch eingesetzt werden?
- Wofür könnte man es einsetzen, wenn man es verändert?

Weglassen

-
- Was könnte man weglassen?
- Ohne was würde es auch funktionieren?

Neu anordnen

-
- Welche anderen Muster würden auch funktionieren?
- Welche Veränderungen könnte man einführen?
- Was könnte man austauschen?
- Was könnte man neu anordnen?

Aus meiner Erfahrung ist es wichtig, zuerst ein Beispiel zu sehen und dann die detaillierten Fragen kurz durchzugehen. Allerdings ist habe ich auch bemerkt, dass SCAMPER für viele wesentlich anstrengender ist als andere Kreativitätstechniken und die Anzahl der Ideen bei SCAMPER geringer ausfällt.

Methoden der Produktentwicklung – Fluchtmethode

Der creaffective Innovationsworkshop hat in den letzten Monaten oft den Schwerpunkt auf der Produktentwicklung. Ein bestehendes Produkt oder eine Dienstleistung soll verbessert werden oder es müssen völlig neue Ideen entwickelt werden, wie das Produkt oder die Dienstleistung in Zukunft aussehen könnte.

Nachdem die genaue Ausgangsfrage definiert wurde, arbeiten wir in einem Innovationsworkshop mit verschiedenen Kreativitätstechniken um neue Ansätze zu entwickeln.

Gegebenes in Frage stellen

Eine Kreativitätstechnik, die sich besonders dafür eignet, radikale Innovation hervorzubringen ist die von Edward de Bono vorgestellte Fluchtmethode. Es handelt sich dabei um eine Technik des lateralen Denkens mit dem Ziel einen bewussten Spurwechsel im Denken zu vollziehen. Genau das ist ja oft besonders schwer, da wir mit der Zeit automatisch ablaufende Muster in unserem anlegen, die wir nur wenig hinterfragen.

De Bono Fluchtmethode hilft Annahmen auf systematische Weise in Frage zu stellen und eignet sich besonders für die Produktentwicklung und die Entwicklung neuer Dienstleistungen, da es hier eine "Vorlage" - ein bestehendes Produkt – gibt, an dem man sich orientieren kann.

Das Vorgehen ist dabei ganz einfach:

1. Wir betrachten ein gegebenes Produkt, z.B. ein Telefon
2. Nun werden Grundcharakteristika gelistet, die wir beim vorliegenden Produkt als gegeben hinnehmen. z.B. ein Telefon hat eine Tastatur oder ein Telefon muss man ans Ohr halten
3. Von jeder Grundannahme wird das Gegenteil gebildet.
Um am Beispiel zu bleiben:
Ein Telefon ohne Tastatur
Ein Telefon, dass man nicht ans Ohr halten muss
4. Aus dem Gegenteil werden konkrete Ideen abgeleitet. Zum Beispiel

Ein Telefon mit einem multifunktionalen Bildschirm (ich weiß, gibt es schon)
Ein Telefon, das ausschließlich über Kopfhörer funktioniert.

Die Abbildung zeigt das Beispiel eines Restaurantkonzepts mit der Fluchtmethode.

Die Flucht im Alltag

Die Fluchtmethode ist auch interessant, um einmal bewusst Elemente aus seinem Alltag zu hinterfragen. Sie können sich einen beliebigen Aspekt nehmen und mit der Fluchtmethode nach neuen Ideen suchen. Ein Beispiel könnte die tägliche Fahrt zur Arbeit sein. Was nehmen Sie als gegeben hin?

Innovationsentscheidungen würfeln

Der Start eines neuen Innovationsprojektes will gut überlegt sein. Schließlich geht es dabei in den meisten Unternehmen um viel Geld, viel Aufwand und hohes Risiko. Dennoch kann man im Vorhinein meist nur schwer abschätzen, wie sich das Projekt entwickeln wird, ob es ein Erfolg wird oder floppen wird, wie so viele Innovationsprojekte.

Da könnte man doch gleich würfeln, oder?

Ja, könnte man nicht nur, Siemens macht das sogar. Wie es funktioniert erklärt Ulf Pillkahn in einem Interview in der aktuellen Brand Eins (02/10).

Anwendung bei ausgereiften Lösungen

Gewürfelt wird nun nicht beliebig bei jeder Idee zu neuen Produkten und Dienstleistungen, sondern bei ausgereiften Ideen. Ich spreche dabei immer von Lösungen im Gegensatz zu Ideen. Das heißt diese Lösungen sind bereits soweit ausgearbeitet und ausdetailliert worden, dass diese anhand von Kriterien bewertet werden können. Es handelt sich also um weit mehr als nur eine erste Idee. In meinem Post über den Ablauf von Innovationsworkshops habe ich beschrieben, wie solche Lösungen aussehen können.

Nun ist es gut möglich, dass es eine Reihe solcher Lösungen mit unterschiedlichen Stoßrichtungen gibt, die alle für machbar und viel versprechend befunden wurden.

An diesem Punkt, wenn mehrere Lösungen möglich erscheinen, ist es oft schwierig zu entscheiden, welche nun in ein Projekt gegossen wird. Pillkahn beschreibt im Interview, dass solche Entscheidungen dann oft langwierig und von persönlichen Animositäten geprägt sind. Oft setzten sich schließlich die konservativsten Lösungen durch, was mit einem grundlegenden Spagat von größeren Unternehmen zu erklären ist.

Für Unternehmen ist es naheliegend nicht innovativ zu sein

In jedem großen Unternehmen gibt es laut Ulf Pillkahn die Spannung zwischen Effizienzdenken auf der einen Seite und der Notwendigkeit zur Innovation auf der anderen Seite. Das Effizienzdenken führt dazu, das man Fehler möglichst vermeiden möchte: *"Sobald Sie in Ihrer Firma etwas Neues ausprobieren, und es geht schief, gilt das als Ihre Fehlleistung. Das heißt, in normalen Zeiten ist es für alle Beteiligten naheliegend, nicht innovativ zu sein."* (Brand eins 02/10 S. 131)

Diese Einstellung steht im Gegensatz zur Innovation, die nur schwer kalkulierbar ist und oft scheitert, da man eben im Vorhinein nicht mit Sicherheit sagen kann, was raus kommt. Im Nachhinein ist es oft einleuchtend und klar, aber eben nicht im Vorhinein.

Diese Angst vor Fehlern führt dann dazu, dass sich doch immer wieder die konservativsten - weil relativ gesehen sicheren und kalkulierbaren – Ideen durchsetzen. In meinen Innovationsworkshops arbeite ich daher mit einer Bewertungstechnik zur Erstauswahl von Ideen, mit der man neben "umsetzbaren" Ideen auch bewusst sehr originelle aber möglicherweise "schwer umsetzbare" Ideen auswählt, um zu vermeiden, dass wieder nur die sicheren Ideen gewählt werden und damit Innovation möglicherweise schon in der ersten Phase der Konzeptentwicklung ausgesiebt wird: *"Das Unbekannte lässt sich nur schwer planen. Deshalb setzten sich vor allem weniger innovative Projekte durch, da sich diese leichter planen lassen"* (S. 130).

Gesteuerter Zufall

Die Würfelmethode kommt somit nicht blind und völlig zufällig zum Einsatz, sondern ab einem gewissen Reifegrad von Ideen, um zu vermeiden, dass sich Tunnelblick und Konservatismus durchsetzen und so Innovation erschweren. Es handelt sich sozusagen um einen gesteuerten Zufall, der sehr bewusst eingesetzt wird, nämlich dann wenn analytisches und kritisches Denken nicht mehr weiter hilft. Wie

lautet der Witz aus der Werbebranche so schön, der den Chef eines großen Unternehmens zitiert: "*I know that half of our advertising budget is wasted, but I don't know which half.*" Vielleicht verhält es sich ja bei Innovationsentscheidungen ab einem gewissen Reifegrad ähnlich. Pillkahn jedenfalls schildert, dass durch das Würfeln der Entscheidungsprozess wesentlich einfach, schneller und fairer abläuft, da das Verfahren für alle transparent ist und vorher festgelegt wurde, welche Innovationsideen am Würfelvorgang teilnehmen.

Wie ein Innovationsworkshop abläuft

In den letzten Wochen was es etwas ruhiger hier auf dem Blog. Ich war zwei Wochen in China um das zu tun, worüber ich hier oft schreibe: Innovationsworkshops moderieren.

In nur drei Tagen ist es dem Kunden in einem Innovationsworkshop gelungen, mehrere neue technische Design-Konzepte für ein neues Produkt auszuarbeiten.

Der Kunde ist sehr zufrieden mit dem Ausgang des Workshops und hat mir daher auch offen gesagt, dass es große Vorbehalte gegenüber mir und den Methodiken gab. Ich bin kein Techniker, ich habe keine Vorerfahrung mit dem konkreten Produkt und während der ersten Videokonferenz war wohl noch zu abstrakt, wie der Workshop genau ablaufen wird.

Für diese Rückmeldung bin ich sehr dankbar. Ich merke immer wieder, dass es nicht einfach ist, rein mündlich zu erklären, wie ein Innovationsworkshop ablaufen kann und was konkret dort passieren wird.

In diesem Post möchte ich versuchen, die groben Schritte darzustellen.

Trennung zwischen Prozess und Inhalt

Wichtig für das grundlegende Verständnis ist die Trennung zwischen Prozess und den Inhalten. Ich als Moderator für einen Innovationsworkshop kümmere mich nur um den Prozess der kreativen Problemlösung. Ich muss kein Expertenwissen hinsichtlich des Inhalts haben. Mir ist es egal, ob der Kunde Cornflakes oder ein Antriebssystem entwickelt. Der grundlegende für Innovation relevante Denkprozess der kreativen Problemlösung ist immer ähnlich. Daher kann ein Moderator mit den entsprechenden Methoden bei vielen Fragestellungen helfen.

Modell der kreativen Problemlösung als Rahmen für einen Innovationsworkshop

Jeder Workshop folgt einem expliziten Prozess der kreativen Problemlösung. Es handelt sich um ein Modell, das einerseits sehr flexibel ist, andererseits aber einen Orientierungsrahmen darstellt, der für alle Beteiligten eine Struktur gibt und explizit macht, wo innerhalb des Prozesses wir uns gerade befinden. Dies stellt sicher, dass alle auf das gleiche Ziel ausgerichtet sind und nicht eine Person Ideen entwickelt, während die andere Person versucht das Problem zu definieren.

Vor dem Innovationsworkshop: Das Vorgespräch

Damit der Workshop erfolgreich sein kann, ist vorab in meinem Fall ein 2 – 3 stündiges Vorgespräch mit dem Auftraggeber(n) nötig.

Ziel: Hier geht es darum, viele Informationen zum Problem zu bekommen

Das hilft dem Moderator den Workshop sinnvoll vorzubereiten. Die im Vorgespräch gefundenen Informationen dienen dann dazu gemeinsam im Workshop das genaue Problem gemeinsam zu definieren.

Die Schritte während des Innovationsworkshop

Während des Innovationsworkshops laufen dann grob vereinfacht (!) gesagt, die folgenden Schritte ab.

- 1.

2. Herausforderungen formulieren: Das Problem eingrenzen

Ziel: Die Gruppe erhält einen Überblick über den Rahmen des Problems und kann dann entscheiden, welche die wichtigsten Ansatzpunkte sind, um nach einer Lösung zu suchen.

Ich setze sehr oft das Denkwerkzeug des Challenge Mapping ein, um herauszuarbeiten welche Fragestellungen beantwortet werden müssen, um dem Ziel des Workshop näher zu kommen. Interessant ist hierbei für den Kunden, dass das gewählte Problem meist ein anderes es ist, oder einen anderen Zuschnitt hat, als er vorher dachte.

Das Bild 1 zeigt eine anonymisierte Challenge Map mit bereits ausgewählten Schlüsselfragen.

3. Ideen erkunden

Ziel: Die Gruppe erarbeitet eine Liste von ausgewählten Ideen, die das Problem lösen könnten.

Hier stecken mehrere wichtige Aspekte drin:

- Eine Idee ist noch keine Lösung
- Bevor ich auswählen kann, muss ich erst einmal Ideen entwickeln

In diesem Schritt kommen nun ausgewählte, zum Problem passende, Kreativitätstechniken zum Einsatz, um eine Gruppe auf viele und viele neue Ideen zu bringen. Das Ergebnis können z.B. 200 Ideen auf eine Frage sein.

Dann werden die Ideen wiederum mit bestimmten Denkwerkzeugen bewertet (siehe Bild 2) und kategorisiert (Bild 3), so dass am Ende des Schritte eine Liste von Ideen steht, die das Problem lösen könnten.

4. Lösungen formulieren

Ziel: Ausgefeilte Lösungen, die umgesetzt werden können.

Bei technischen Fragestellungen beginnt nun die eigentliche Arbeit. Aus den möglichen Ideen muss herausgearbeitet werden, welche Ideen oder welche Kombinationen weiter ausdetailliert werden.

Steht eine Grobrichtung fest, geht es darum, diese mit Leben zu füllen und auf Stärken und Schwächen abzuklopfen. Wichtig in einem Innovationsworkshop ist, dass wir die Schwächen nicht lediglich feststellen, sondern in mehreren Schleifen versuchen, diese auszuräumen.

Am Ende dieses Schrittes, der in einem dreitägigen Workshop gut 1,5 Tage einnehmen kann, stehen eine Reihe (4 – 5) ausgearbeitete Lösungen (Bild 4 zeigt ein Beispiel für eine ausgearbeitete Lösung mit technischen Konstruktionszeichnungen), die nun noch einmal anhand definierter Kriterien bewertet werden können. Nach dieser Bewertung kristallisieren sich dann möglicherweise 2 – 3 Optionen heraus, die nach dem Workshop weiter verfolgt werden.

5. Plan formulieren

Ziel: Ein Handlungsplan mit einer detaillierten und spezifischen Aufstellung, wer was bis wann erledigt.

Für diesen Teil am Ende plane ich immer noch einmal 1,5 bis 2 Stunden ein. Die Planerstellung ist anstrengend und gerade gegen Ende oft ermüdend aber essenziell, damit im Workshop gefundenen Lösungen auch umgesetzt werden können.

Flexible Schleifen

In einem Workshop wird es meist so sein, dass am Ende von Schritt 1 (Herausforderungen formulieren) mehrere Schlüsselfragen ausgewählt werden, die nacheinander oder parallel gelöst werden müssen, um zu

einer Lösung zu kommen. In diesem Fall werden die Schritte 2 und 3 für jede Problemfrage durchgeführt, so dass am Ende eine Gesamtlösung entsteht. Das unten stehende Schaubild verdeutlicht das vielleicht (zum vergrößern klicken).

Geschäftsideen entwickeln und Entrepreneur werden

Auf dem Blog des Labor für Entrepreneurship findet sich eine toller Vortrag von Prof. Yunus anlässlich des Citizen Entrepreneurship Workshops in Berlin.

Seine Botschaft: *every human being can be an entrepreneur*. Statt den immer weniger werdenden Jobs hinterherzulaufen und sollten wir mehr Energie darauf verwenden, etwas eigenes zu schaffen.

Auch Günter Faltn, der Gründer des Labors für Entrepreneurship, zeigt in seinem Buch Kopf schlägt Kapitel eindrucksvoll, wie im Zeitalter des Internet und hochspezialisierter Dienstleister, jeder mit geringem Kapital zum Entrepreneur werden kann.

Beide betonen, dass die Idee zentral ist und es weniger um betriebswirtschaftlichen Kenntnisse geht. Diese werden erst zu einem späteren Zeitpunkt relevant und dann kann man diese bei Bedarf zukaufen.

Worauf kommt es beim Entwickeln einer Geschäftsidee an?

Immer wieder finde ich folgende Punkte:

- man muss sich seiner Stärken bewusst sein
- man muss wissen, was man "wirklich wirklich will", was einem Sinn und Freude bereitet
- man muss in der Lage sein, eine erste Idee beharrlich weiter zu entwickeln, bis hin zu einer umsetzbaren Lösung.

Alles wichtige Kompetenzen, die in unserem Erziehungssystem nicht vermitteln werden.

Das Problem in kleine Häppchen aufteilen

Im Moment bin ich wieder einmal in China. Neben meinen Kreativitätstrainings und der Moderation von Innovationsworkshops habe ich die Gelegenheit, einem Bekannten bei seinem Gründungsvorhaben zu helfen. Ähnlich, wie bei den Teilnehmern der Akademie für Visionautik fällt mir in meinen Coachings dabei immer wieder auf:

- Das Problem ist oft so breit bzw. so schwammig, dass nicht klar ist, wo man beginnen soll, bzw. in welcher Reihenfolge man die Einzelbausteine bearbeiten soll
- Bei der Entwicklung von Ideen wird zu schnell bewertet und eingeschränkt. Es muss ja schließlich "realistisch" sein.

Auch für Einzelcoaching nutze ich das Creative Problem Solving Verfahren. Dabei können wir beide Barrieren durchbrechen:

- Mit Hilfe der Technik des Challenge Mapping, lässt sich ein schwammiges Problem schrittweise untersuchen, bis bearbeitbare Kernfragen gefunden werden.
- Durch den Einsatz von kreativen Prinzipien und die systematische Trennung von Entwickeln von Optionen und Bewerten von Optionen lassen sich schrittweise "realistische" Möglichkeiten entwickeln, die vor nicht denkbar (am wahrsten Sinne des Wortes) waren.

Dokumentation einer Unternehmensgründung

Zusammen mit einem Partner befinde ich mich gerade in einem Gründungsprozess für ein kleines Unternehmen. Natürlich haben wir uns bei der Entwicklung unserer Geschäftsidee eines systematischen kreativen Problemlöseprozesses bedient. Ich bin sicher, dass dieses Vorgehen jedem dabei helfen kann, von einer vagen Idee zu einem konkreten Vorhaben zu kommen. Sobald unsere Website live ist, werde ich die Dokumentation unseres Gründungsprozesses hier auf dem Blog veröffentlichen.

Innovationskultur - Die Kreativität des Menschen im Mittelpunkt

Wenn man bei Google zum Thema Innovation sucht fällt auf, dass das Stichwort *Innovationsmanagement* wesentlich mehr Ergebnisse liefert und auch stärker nachgefragt wird als das Stichwort *Innovationskultur*. Auch die Autoren des Buches "Innovationskultur: Vom Leidensdruck zu Leidenschaft" Jürgen Jaworski und Frank Zurlino sind der Auffassung, dass Unternehmen dem Thema Innovationsmanagement sehr viel Aufmerksamkeit schenken, der Frage der Innovationskultur meist zu wenig.

Im Gegensatz zu den mechanischen und gut fassbaren Methoden und Hilfsmitteln des Innovationsmanagements sei Innovationskultur ein weiches Thema, das wesentlich schwerer zu fassen sei und daher gern vernachlässigt werde.

Nach Meinung der Autoren entsteht Innovation nicht durch das mechanische Anwenden von Methoden des Innovationsmanagements. Diese seien zweifelsohne wichtig, jedoch alleine nicht ausreichend. Ein Ideenmanagementsystem alleine nütze wenig, wenn niemand Interesse daran zeige, auch Ideen dort einzubringen. Doch genau so sieht die Situation leider oft aus.

Innovationskultur - mühsam entwickelt schnell zerstört

Die Krux mit der Innovationskultur ist, dass diese nur langsam und mühsam entwickelt werden kann. Ich habe vor einigen Monaten über das Beispiel Rich Products berichtet, die nach eigenen Aussagen in Hinblick auf Ihre Innovationskultur einen 10 jährigen Entwicklungsprozess hinter sich haben.

Leider ist die Innovationskultur nach Jaworski und Zurlino ein sensibles Pflänzchen, das sehr schnell wieder zerstört werden kann, z.B. durch Sanierungs- und Restrukturierungswellen oder auch übertriebenes Trimmen auf Effizienz, wie z.B. in wirtschaftlich schwierigen Zeiten.

Verordnen kann man eine Kultur nicht, sondern diese muss gelebt

werden: "Damit rangiert das Thema Innovationskultur weit vor der reinen Verbesserung von Innovationsprozessen und -strukturen. Dingen also, die in den meisten Unternehmen bereits in dicken Handbüchern beschrieben sind, meist auch gar nicht so schlecht. Nur sie werden nicht "gelebt". Und damit verpuffen diese gut gemeinten Ansätze." S. 20
Dieses "leben" beinhaltet meist ein langsames Ändern von Einstellungen und Verhaltensweisen, darum dauert es auch eine Zeit, bis eine kritische Masse an Menschen erreicht ist, die es vorleben und andere mitnehmen.

Woran man Innovationskultur erkennt

Es gibt nach den Autoren des Buches keine Schablone, die man auf alle Unternehmen stülpen könne, das Innovationskultur ein Teil der Unternehmenskultur ist, muss diese zum Unternehmen passen und sich aus dieser entwickeln. Im Buch "Innovationskultur" wird ein 9 Stufen Prozess beschrieben, wie es gehen könnte.

Artefakte einer Innovationskultur sind z.B. interdisziplinäre vernetzte Teams, der zunehmende Einbindung von Externen in den Innovationsprozess (open innovation), Freiräume für die Mitarbeiter, um Ideen zu entwickeln und voranzutreiben. Trotz alledem müsse es trotzdem klar definierte Innovationsprozesse (Stichwort: Innovationsmanagement) geben, um die Kreativität zu kanalisieren.

Aus meiner eigenen Erfahrung mit Kunden die ein Kreativitätstraining besucht haben, das als ein Baustein zur Schaffung einer Innovationskultur genutzt werden kann, hat sich etwas wirklich etwas verändert, wenn es in der täglichen Arbeit weniger "Ja, aber"-Phrasen gibt, die Menschen sich mehr auf Potenziale, denn auf Schwierigkeiten konzentrieren und Probleme nicht als unverrückbare Aussage formuliert werden, sondern als "Wie könnte...?"-Frage gestellt werden.

Prozesse für die Kreativität der Menschen

Hier glaube ich persönlich, gibt es dann doch wieder eine wichtige Verbindung zwischen Methoden und Prozessen und der Kultur der Kreativität. Wenn Methoden (ich spreche von Prozessen der kreativen Problemlösung und Kreativitätstechniken) richtig eingesetzt werden, stecken hinter diesen Vorgehensweisen Grundprinzipien der Kreativität, die von den Menschen nicht nur theoretisch verstanden werden müssen, sondern auch akzeptiert und gelebt werden müssen. Der Einsatz von expliziten Vorgehensweisen, wie ich diese in meinen Kreativitätstrainings vermittele wiederum kann dazu führen, dass die dahinter stehenden Prinzipien internalisiert und gelebt werden können, auch deshalb weil die Menschen erleben, dass das Vorgehen Mehrwert bietet.

Wege zum glücklicheren Leben

Die Zeit um Weihnachten und Neujahr ist ja bekanntlich eine Zeit, in der wir alle hoffentlich ein wenig zur Ruhe kommen und etwas Abstand und Perspektive zum geschäftigen Alltag finden. Es ist auch die Zeit, in der viele Menschen das vergangene Jahr noch einmal Revue passieren lassen und Ziele für das kommende Jahr festlegen. Vielleicht machen auch Sie sich in diesen Tagen Gedanken, was wirklich wichtig ist in Ihrem Leben, welche Dinge Sie noch erreichen oder tun möchten. Egal, wie die persönlichen Ziele von jedem einzelnen aussehen, eines haben wir laut der positiven Psychologie alle gemeinsam: Wir wollen ein glückliches und zufriedenes Leben führen.

Wie ich aus dem phantastischen Buch happier von Tal Ben-Shahar gelernt habe, ist Glück nicht absolut zu sehen (ich bin glücklich oder unglücklich), sondern ist ein relativer Zustand, der sich immer steigern lässt. Ich kann glücklicher sein (daher der Titel des Buches) als ich es vor einem Jahr war.

Was Glück ist, wird jeder anders beantworten; ich möchte Ihnen ein Denkwerkzeug / eine Kreativitätstechnik vorstellen, die Ihnen helfen kann, auf systematische und kreative Weise der Frage näher zukommen, was die Kernfragen für Ihr glücklicheres Leben sind.

Mit einer Kreativitätstechnik Schlüsselfragen für das glückliche Leben identifizieren

Ich behaupte, dass ich von jedem Problem zum sogenannten "glücklichen Leben Dilemma" komme. Picken Sie sich irgendein beliebiges persönliches Problem / eine Herausforderung heraus und fragen Sie ein paar Mal "Wozu / warum möchte ich dieses Problem lösen?" nach einigen Wozu / warum-Fragen wird die Antwort lauten: "Weil ich ein glückliches Leben führen möchte."

Beispiel: Englischkenntnisse verbessern

Nehmen wir an, Sie möchten Ihre Englischkenntnisse verbessern: "Wie könnte (WK) ich meine Englischkenntnisse verbessern?" Nun frage ich Sie: "Wozu möchten Sie Ihre Englischkenntnisse verbessern?" Eine

Antwort könnte nun lauten: "Weil ich meine beruflichen Qualifikationen verbessern möchte." Als Problemfrage formuliert lautet das dann: "Wie könnte (WK) ich meine beruflichen Qualifikationen verbessern?"

Diese Frage ist bereits etwas abstrakter oder breiter als die Frage nach den Verbesserungsmöglichkeiten für die Englischkenntnisse und könnte neben dem besseren Englisch noch andere Punkte enthalten. Wenn ich nun noch einmal paar Mal "Wozu/ Warum...?" frage, wird die Antwort irgendwann lauten "Weil ich ein glückliches Leben führen möchte". Ein durchexerziertes Beispiel(!) zeigt Bild 1. Es zeigt eine Art Leiter der Abstraktion vom spezifischen Problem zu einer immer breiteren und abstrakteren Problemformulierung. Die Frage nach den Englischkenntnissen ist also ein Baustein zu einem glücklicheren Leben in diesem Beispiel. Die Frage ist nur, ob die Beantwortung der Englisch-Frage zu Ihren Prioritäten zählen sollte, oder ob es nicht andere Fragen gibt, die wesentlich wichtiger sind.

Das wollen wir im nun herausfinden.

Im *creffective Kreativitätstraining* rate ich den Teilnehmern davon ab, Problemfragen auf solch abstraktem Niveau, wie der Frage nach dem glücklichen Leben, zu wählen. Meist ist das zu breit. Ab und zu, zum Beispiel in der Zeit zwischen Weihnachten und Neujahr, kann es sehr sinnvoll sein, mit dieser grundlegendsten aller Fragen zu beginnen. Das Entwickeln von Lösungsideen wird aber wohl trotzdem auf einem konkreteren Level statt finden müssen.

Prinzipien der Kreativität einsetzen

Eine sehr hilfreiche Kreativitätstechnik zur Klärung und Definition von Problemfragen ist die Technik des *Challenge Mapping* (dazu habe ich bereits einige Artikel geschrieben). Diese Kreativitätstechnik arbeitet damit, (1) ausgehend von einer Frage diese breiter zu formulieren, durch die Frage "Wozu / warum willst du ...?" und (2) ein Problem enger zu fassen, durch die Frage "Was hält dich davon ab ...?"

Diese beiden Fragen kann ich zu jedem beliebigen Problem mehrmals stellen und so eine Art Netz des Problemrahmens entwickeln (konkreter nach unten und abstrakter nach oben). Bild 2 zeigt mein persönliches Netz (Details unlesbar) zur Frage des glücklichen Lebens.

So geht es:

1. 1. Beginnen Sie mit der Frage: "WK ich ein glücklicheres Leben führen?" und fragen Sie nun "Was hält mich davon ab?"
2. Formulieren Sie eine Antwort z.B. "Ich habe zu wenig Zeit für meine Familie."
3. Formulieren Sie diese Antwort nun wieder als "Wie könnte...?"-Frage also im Beispiel "WK ich mehr Zeit für meine Familie haben?"
4. Stellen zu jeder Frage mehrmals die "Was hält mich davon ab...?"-Frage und entwickeln Sie das Netz somit nach unten und die Breite, indem Sie die Schritte 2. und 3. wiederholen.

In der Anwendung in einem Innovationsworkshop oder einem Strategieworkshop ist die Technik noch etwas komplizierter und aufwändiger, da wir durch Rückfragen immer wieder prüfen müssen, ob die Logik des Netzes stimmig ist.

So entsteht ein breites Netz an Problemformulierungen, die alle mit Ihrem Oberthema des glücklichen Lebens zusammen hängen.

Getreu den Prinzipien der Kreativität sollten Sie das Netz erst einmal entwickeln und dann entscheiden, welche Schlüsselfragen Sie mit Priorität beantworten müssen, um Ihrem Oberziel des glücklichen Lebens näher zu kommen (In Bild 2 sind diese gelb markiert). Ich erlebe es in meinem moderierten Workshops fast immer, dass sich durch diese Technik der Problemfokus verschiebt und sich anders gelagerte Kernfragen herauskristallisieren. Der große Mehrwert der Kreativitätstechnik des Challenge Mapping liegt darin, dass sie hilft, bewusst zu entscheiden, auf welche konkrete Frage ich meine Energie konzentrieren sollte und damit vermeide viel Zeit und Energie mit der Lösung eines Problems zu verbringen, das eigentlich unwichtig oder Zeitverschwendung ist.

Für mich persönlich lautet eine dieser Schlüsselfragen "WK ich mehr Arbeit abgeben?". Eine Antwort ist, dass ich im kommenden Jahr viele Aufgaben an Assistenten abgeben werde. Die Lösung dieses Problems beeinflusst nach meiner Auffassung eine Reihe von abstrakteren Fragestellungen meines Challenge Maps, die über 5 Ebenen zum

glücklicheren Leben führen. Wichtig bei diesem Vorgehen ist wieder, dass ich mir im Sinne eines kreativen Problemlöseprozesses erst Antworten überlege, wenn ich mir sicher bin, die richtige Frage formuliert zu haben.

Seien Sie Batman, nicht Superman – Wege zu mehr Kreativität und Innovation

Wir allen kennen die beiden Comic Helden, Batman und Superman. Beide retten ständig ihre jeweilige Welt und sind den "normalen" Weltbewohnern in ihren Fähigkeiten überlegen.

Was unterscheidet die beiden?

Superman ist was er ist aufgrund seiner übernatürlichen Kräfte. Das kann ihm niemand nachmachen.

Batman ist ein ganz normaler Mensch, der mit Hilfe einer Vielzahl technischer Unterstützer seine Taten vollbringt. Jeder könnte, wenn er Zugang zu diesen Hilfsmitteln hätte, ein Batman sein und das gleiche vollbringen.

aufgenommen von nhussein

<http://www.flickr.com/photos/nhussein/3416854920/>

In Hinblick auf Kreativität ist jeder ein Batman

Gregg Fraley machte auf seinem TEDxNasa Vortrag diesen schönen Vergleich. Jeder kann Kreativität leben, kreativ denken und in seiner Tätigkeit kreativ sein.

Die Grundlage dafür das leben der kreativen Grundprinzipien, die Trennung zwischen Entwickeln und Bewerten und das zurückhalten vorschneller Beurteilung.

Ein weiterer wichtiger Aspekt sind die technischen Hilfsmittel zu denen jeder Mensch Zugang hat. Bei diesen Hilfsmitteln handelt es sich um Prozesse der kreative Problemlösung wie Creative Problem Solving, TRIZ und Synectics und dem bewussten Einsatz von Kreativitätstechniken.

Genau diese Elemente sind Kern von Kreativitätstrainings und kommen zur Anwendung in meinen Innovationsworkshops.

Wie sagte es Gregg so schön: *Innovation ist in Flaschen abgefülltes Wasser.
Kreativität ist die Quelle aus der das Wasser kommt.*

Sudoku

Sudoku are disabled for the moment.



www.feedbooks.com
Food for the mind