

# Warum Kreativität ein Handwerk ist

Sind Geistesblitze planbar? Es gibt viele Methoden, die Suche nach Ideen systematisch anzugehen. „Profil“ präsentiert eine Auswahl von Kreativitätstechniken.

Eine der Ideen, für die der Mathematiker Archimedes heute noch berühmt ist, kam ihm an einem ganz banalen Ort: in der Badewanne. Er sollte herausfinden, ob die Krone des Königs von Syrakus aus reinem Gold war, ohne sie zu zerstören. Beim Planschen bemerkte er, dass Stoffe unterschiedlicher Dichte bei gleichem Gewicht unterschiedlich viel Flüssigkeit verdrängen. Er musste also nur noch die Krone und einen ebenso schweren Goldbarren in zwei Becken legen. Weil die Krone mehr Wasser verdrängte als der Barren, wusste er, dass der König vom Goldschmied betrogen worden war.

Nun hat nicht jeder eine Badewanne in seinem Büro stehen, die seine Kreativität fördert. Anekdoten wie die von Archimedes verdeutlichen aber, dass Ideen oft unter außergewöhnlichen Umständen oder an unüblichen Orten entstehen. Hier kommen Kreativitätstrainer

ins Spiel: Sie helfen dabei, diese besonderen Umstände gezielt herbeizuführen.

## Mischung aus Struktur und Chaos

Einer von ihnen ist Michael Knieß. Er arbeitet als Autor, Unternehmensberater sowie Referatsleiter in der Berliner Senatsverwaltung für Forschung und Technologie. In puncto Kreativität verfolgt er einen pragmatischen Ansatz: „Kreativität ist nichts Mystisches, sondern ein Handwerk, das jeder lernen kann.“ Ein wichtiger Schritt sei, sich ein abwechslungsreiches Umfeld mit einer Mischung aus Struktur und Chaos zu schaffen, um die Gedanken anzuregen. „Dabei helfen schon kleine Dinge wie ab und zu mal einen alternativen Weg zur Arbeit zu nehmen“, sagt Knieß.

Wenn man bei einem aktuellen Problem nicht weiterkommt, empfiehlt der Berater einfache Lösungen. Oft helfe es,

eine andere Aufgabe anzugehen oder zehn Minuten spazieren zu gehen. Der Hintergrund: Inspiration komme oft, wenn das Gehirn vom eigentlichen Problem abgelenkt ist.

## Die 6-3-5-Methode

Mit speziellen Kreativitätstechniken lassen sich die Gedanken ganz gezielt stimulieren. Sie helfen, intuitive und analytische Denkprozesse im Gehirn zu aktivieren. Das sei jedoch kein Selbstläufer: „Diese Techniken sind zum Teil geistig harte Arbeit“, sagt Knieß.

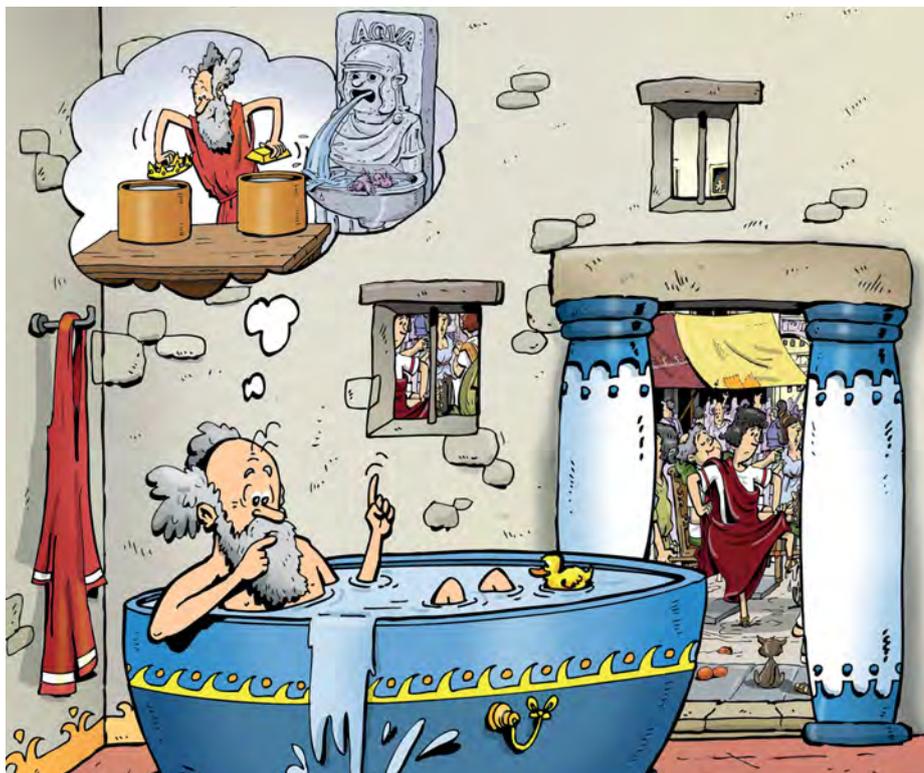
Für kleine und mittlere Unternehmen empfiehlt er beispielsweise die sogenannte 6-3-5-Methode. Sie basiert auf intuitivem, spontanem Denken. Dabei schreiben sechs Personen jeweils drei Lösungen für eine ganz konkrete Aufgabe in fünf Minuten auf einen Zettel. Dann tauschen die Teilnehmer die Zettel mehrmals mit den Kollegen. Diese haben dann wiederum jeweils fünf Minuten Zeit, um die fremden Ideen weiterzuentwickeln. „So erhält man eine Vielzahl an Vorschlägen, aus denen man die besten herausfiltern kann“, erklärt Knieß.

Eine andere Herangehensweise ist die morphologische Methode. Hier löst eine Gruppe Aufgaben, indem sie einzelne Aspekte oder Produktmerkmale herausgreift und gedanklich verändert. Aus den Veränderungen in den Details ergeben sich dann Lösungen für die Gesamtaufgabe. Ein Beispiel: Eine neue Uhr soll entwickelt werden. Klassischerweise hat diese Zifferblatt und Knöpfe für Anzeige und Bedienung. Diese Komponenten können jedoch auch durch ein Touchscreen ersetzt werden. Das Ergebnis wäre zwar immer noch eine Uhr, aber eine völlig andere – eine Smartwatch.

Knieß rät, jede gefundene Variante grafisch darzustellen, um alle Lösungsmöglichkeiten sichtbar zu machen. „Diese Methode funktioniert nicht nur bei Uhren, sondern auch bei Autos oder Bezahlösungen“, sagt der Experte. Sie habe den Vorteil, dass die Anwender die Aufgabe strukturiert und sehr tiefgehend analysieren können. Dabei treffen sie möglicherweise auf Lösungen oder Probleme, die sie vorher so noch nicht wahrgenommen haben.

## Design Thinking

Mit der Suche nach der innovativsten oder nutzerfreundlichsten Lösung beschäftigt sich auch Claudia Nicolai von der School of Design Thinking am Hasso-Plattner-Institut in Potsdam. Dort wird



Angeblich rannte Archimedes nackt auf die Straße und rief „Heureka!“ („Ich hab’s“), nachdem er darauf gekommen war, wie er die Echtheit der Goldkrone des Königs von Syrakus überprüfen konnte.

„Design Thinking“ seit 2007 gelehrt. Entwickelt wurde der Ansatz von der Design- und Innovationsagentur IDEO. Seit 2005 wird Design Thinking am d.school-Institut der Stanford Universität gelehrt. „Es geht nicht nur darum, Ideen zu finden, sondern im gleichen Atemzug auch schon erste prototypische Lösungen zu entwerfen“, erklärt Nicolai. Im Zentrum aller Gedanken steht dabei der Kunde.

Für erfolgreiches Design Thinking sind drei Faktoren entscheidend. Der erste sind die Teams. Sie sollten aus rund fünf Personen mit den unterschiedlichsten fachlichen Hintergründen und Funktionen bestehen. Erst durch die Kombination beispielsweise von Ingenieuren, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlern und Designern lernt man voneinander und gewinnt jeweils neue Ansätze, an Aufgaben heranzugehen, sagt Nicolai.

### Ideen mit Lego nachbauen

Der zweite Faktor ist der Raum. Er sollte groß und flexibel gestaltbar sein und ausreichend Präsentationsflächen haben. Zudem sollte er Hilfsmittel wie Legosteine und Bastelmaterial zur prototypischen Gestaltung der Ideen enthalten.

Daneben ist beim Design Thinking auch geistiger Freiraum gefordert. Darunter versteht Claudia Nicolai die Bereitschaft, bestehende Konventionen im Unternehmen zu überwinden sowie gegebenenfalls das eigene Scheitern einer Idee hinzunehmen.

Der dritte Faktor ist der Prozess. Zunächst geht es für die Teams darum, die Aufgabe zu analysieren – indem zum Beispiel verschiedene Interessenlagen untersucht werden. Danach wird erfasst, was bereits geleistet wurde und was gewünscht wird. Das lässt sich zum Beispiel durch Interviews mit Kunden und Mitarbeitern herausfinden. Ausgehend davon wird die Aufgabenstellung konkretisiert. Erst im vierten Schritt werden Ideen gesammelt. Hier kommen Kreativitätstechniken zum Einsatz, wie sie auch Michael Knieß empfiehlt.

Im letzten Schritt werden die gefundenen Lösungen mit einfachen Hilfsmitteln provisorisch umgesetzt. „So können sie sofort getestet und bei Bedarf ohne großen Aufwand verworfen oder angepasst werden. Das ist das Besondere am Design Thinking“, erläutert Nicolai. „Rapid Prototyping“ heißt das Fachwort dazu.

Beispielsweise werden in der IT neue Benutzeroberflächen einfach gemalt oder digital entworfen, ohne dass das System dahinter schon programmiert ist. Nicolai hebt zudem hervor, dass die Teilnehmer im Design-Thinking-Prozess bei Problemen jederzeit eine Stufe zurückgehen können, um die Lösung oder das Produkt anzupassen und zu verbessern.

### Prothesen für Entwicklungsländer

Damit Design Thinking Erfolg haben kann, ist Offenheit für Neues und die Bereitschaft zur interdisziplinären Zusammenarbeit notwendig. Vor allem aber fordert Nicolai die Unterstützung der Unternehmensführung ein: „Der verbindliche Einsatz der Führung ist essenziell für den Erfolg.“ Positive Beispiele gebe es viele: Design Thinking hat bereits zahlreiche Produkte und Antworten auf neue technologische Anforderungen hervorgebracht. Dazu zählen Beinprothesen für Menschen in Entwicklungsländern, die leicht herzustellen und günstig zu reparieren sind, oder auch die Innenausstattung für selbstfahrende Autos und mobile Kommunikationssysteme für Krankenschwestern in Südafrika. *aw* ◀

Im FinanzVerbund der  
Volksbanken Raiffeisenbanken

90  
JAHRE  
1926 2016

für Ihre Auslandsreise  
brauchen Sie mehr...  
Eine Krankenversicherung...



## Herzlichen Dank für die langjährige Zusammenarbeit!

Wir feiern 90 jähriges Jubiläum – seit der Gründung 1926, steht die Gesundheit unserer Mitglieder im Mittelpunkt.

Als der Gesundheitsspezialist im Verbund unterstützen wir Sie gerne, das Bedarfsfeld „Gesundheit absichern“ in der genossenschaftlichen Beratung erfolgreich umzusetzen. Jetzt informieren unter [geno.sdk.de](http://geno.sdk.de) oder bei Ihrem SDK-Bankbetreuer.