

# Das Büro als Ideenmaschine

**Kreativität gehört heute zu den Top Skills in Unternehmen. Berater und Kreativitätsexperten versuchen, ihre Kunden mit speziellen Methoden und Techniken für die Ideenfindung zu rüsten. Miss Moneypenny über die Suche nach guten Ideen – und warum Humor so wichtig ist.**

Text: Mehmet Toprak

Es ist noch nicht so lange her, da löste das Stichwort Kreativität bei Managern ein Schmunzeln aus. Kreativität war etwas für die Leute, die Marketing-Flyer gestalten oder sich eine Werbekampagne ausdenken. Im Business wird hart gearbeitet, da haben künstlerische Eskapaden keinen Platz.

Die Zeiten haben sich geändert. Heute gehört Kreativität zu den wichtigsten Kompetenzen in der Wirtschaft. Nachlesen kann man das beispielsweise im Report «The Future of Jobs» des World Economic Forum. Für den bereits 2016 veröffentlichten Report wurden Führungskräfte von internationalen Unternehmen befragt, was im Jahr 2020 die Top Skills für Unternehmen sein werden. Da liegt Kreativität schon auf Platz drei. Als Grund wird vor allem die vierte industrielle Revolution mit ihren Megatrends wie künstliche Intelligenz, Robotik oder autonomes Fahren genannt. Wer hier im internationalen Wettbewerb mithalten will, ist auf gute neue Ideen angewiesen. Mit kleinen Einschränkungen gilt das ebenso für mittelständische und kleinere Unternehmen.

Die neue Wertschätzung bestätigt Kreativitätstrainer und Buchautor Chris Brügger vom Beratungsunternehmen Denkmotor. Brügger sagt: «Mittlerweile behauptet niemand mehr, Kreativität sei unwichtig. Das kreative Denken als Basis von Innovation ist mittlerweile in allen Unternehmen und bei den Führungskräften angekommen.»

Ähnlich sieht das Gabrielle Schmid, die mit ihrem Unternehmen Weitraum als Kursleiterin, Moderatorin und Coach tätig ist. «Kreativität ist eine grundlegende Ressource. Angesichts globaler Entwicklungen und

in komplexen Umfeldern sind Kreativität, kritisches Denken und Problemlösefähigkeiten hoch geschätzte Kompetenzen.»

## Was bringt Kreativität?

Doch wozu genau kann man gute Ideen im Büroalltag gebrauchen? Eigentlich für praktisch alles. Um Routineabläufe zu verbessern. Um mit besseren Produkten und neuartigen Services den Markt zu erobern. Um

**«Kreativität und kritisches Denken sind hoch geschätzte Kompetenzen.»**

Probleme zu lösen. Um echte Innovationen und dazu passende Geschäftsmodelle zu generieren. Um gefährlichen Stillstand und Langeweile im Geschäftsalltag zu verhindern. Und, um das Unternehmen beweglicher und agiler zu machen.

Wie stellt man es nun an, das Ideenpotenzial der Mitarbeiter zu erhöhen und in Schwung zu bringen? Das ist oft gar nicht so einfach. Sich hinzusetzen und angestrengt nachzudenken, funktioniert meistens nicht.

Die Beraterin Lucia Stocker ist seit vielen Jahren mit ihrem Unternehmen Different Angles aktiv. Sie empfiehlt, nicht nur offen für Neues zu sein, sondern auch, ungewöhnliche oder auf den ersten Blick verrückte Ideen anzunehmen. Sie sagt: «Es ist viel leichter, eine verrückte Idee salonfähig zu machen als eine langweilige Idee aufzupeppen.» In diesem Satz stecken Gedanken, die grundlegend für Kreativitätstechniken sind. Zum einen geht es immer wieder darum, die Perspektive zu wechseln. Vorgesetzte und Mitarbeitende müssen «die Grundhaltung entwickeln, dass es immer mehrere Möglichkeiten gibt, an Fragen heranzugehen oder Probleme zu lösen», erklärt Gabrielle Schmid.

Zum anderen ist es entscheidend, in ungewöhnlichen Ideen erst mal nach Vorteilen zu suchen und nicht gleich die Nachteile zu sehen. «Nicht selten haben Vorschläge auf den ersten Blick nur Nachteile. Bei genauerer Betrachtung überwiegen jedoch die Vorteile und der Nutzen», so Lucia Stocker.

## Methoden und Systeme für Innovationen

Zur innovativen Grundeinstellung gesellen sich dann auch bestimmte Methoden und Techniken, mit denen Teams den Ideen-Turbo starten wollen. Wer im Internet nach Stichworten wie Kreativitätstechniken sucht, stößt nicht nur auf die Websites der hier zitierten Experten, sondern auf unzählige Methoden, die teilweise schon vor Jahrzehnten entwickelt wurden. Einige dieser Methoden arbeiten eher spielerisch mit locker aneinandergereihten Assoziationen, andere bevorzugen ein strukturiertes und streng systematisches Vorgehen bei der Ent-



wicklung neuer Ideen. Die meisten sind deutlich leistungsfähiger und interessanter als die altbackenen Klassiker der Ideenfindung wie z. B. Brainstorming und Mindmapping.

Egal, ob Ideenfindung mit Denkhüten, TRIZ-Methode oder Design Thinking, alle Methoden setzen Konzentration und ernsthafte Arbeit voraus. Zudem benötigen die Kreativmethoden in der Regel einen Moderator und gute Vorbereitung.

Wenn die innovativen Konzepte und die zündenden Ideen schliesslich auf dem Whiteboard stehen, folgt der nächste Schritt: die praktische Umsetzung. Chris Brügger nennt das «schnell ins Tun kommen». Dazu gehört, noch «unfertige Lösungen in Prototypen zu verwandeln und möglichen Kunden zu präsentieren». Gabrielle Schmid empfiehlt, die Ideen schnell auszuprobieren. Ihr Credo: «Das Handeln bzw. die Umsetzung kommt nicht am Schluss, sondern ist laufend Teil des Prozesses.»

Auch Humor kann helfen. Denn Humor und Kreativität sind bekanntlich Geschwister und da, wo Humor ist, ist auch die nächste Idee nicht weit. In Unternehmen, in denen harte Arbeit, gute Ideen und eine Prise Humor zusammengehen, fühlen sich auch die Mitarbeitenden wohl. Was sie ganz automatisch wieder auf gute Ideen bringt. 

## TIPPS FÜR DEN KREATIVEN ALLTAG

**Für spannende Innovationen braucht es nicht immer moderierte Sessions und aufwendige Kreativitätsmethoden. Im Alltag helfen oft auch ganz simple Tipps.**

- Lehnen Sie unkonventionelle Ideen nicht gleich ab, freuen Sie sich darüber. Denken Sie nach, welche Vorteile solch eine ungewöhnliche Idee haben könnte.
- Öfter mal die Umgebung wechseln, Meetings bei schönem Wetter draussen abhalten. Kleine Ortswechsel bringen die Gedanken in Schwung.
- Freundlich gestaltete Räume, viel Platz, raus mit den alten Akten. Das gibt den Gedanken Freiraum und erfrischt den Kopf.
- Kein Meeting ohne gesunde Snacks, Obst und Getränke.
- Hinterfragen Sie die gewohnten Abläufe im Büro, probieren Sie Alternativen zu den üblichen Ritualen. Routine produziert keine Ideen.
- Ideen nicht lange reifen lassen, lieber schnell ausprobieren. So entdeckt man oftmals spontan Verbesserungsmöglichkeiten.
- Teams mit ganz verschiedenen Charakteren sind erfolgreiche Ideenmaschinen. Der eine ist der Macher, der andere sprüht vor guten Ideen, der nächste trifft Entscheidungen.
- Bleiben Sie neugierig.

# Kreativitätstechniken für jeden Zweck

Seit vielen Jahrzehnten beschäftigen sich Experten, darunter Arbeitsforscher, Psychologen und Manager, mit dem Thema Kreativität. Dementsprechend gibt es nahezu unzählige Methoden, mit denen Unternehmen ihre Mitarbeitenden auf den Ideen-Trip schicken können. Die spannendsten sind hier vorgestellt.

Text: Mehmet Toprak

## Ideen auf Arbeitsblättern: 6-3-5

Diese Methode ist einfach anzuwenden und soll in kurzer Zeit viele unkonventionelle Ideen entstehen lassen. Das Grundprinzip von 6-3-5: Sechs Kollegen entwickeln Ideen, jeder notiert drei Ideen auf ein Arbeitsblatt, dann werden die Arbeitsblätter einen Platz weitergereicht. Der nächste Kollege greift die notierten Ideen auf und ergänzt oder verbessert sie. Zugleich trägt er drei neue Ideen ein. Auf diese Weise macht das Arbeitsblatt fünfmal die Runde, bis es mit guten Ideen vollgeschrieben ist. Die Methode funktioniert in Teams ohne lange Erklärungen und lässt sich auch mit Design Thinking kombinieren. Es können natürlich auch mehr oder weniger als sechs Teilnehmer sein.

## Schnelle Teams und Post-its: Design Sprint

Die Methode wurde 2009 von Jake Knapp, einem Entwickler bei Google Ventures, kreiert. Unternehmen setzen sie zur schnellen Entwicklung von Services, neuen Produkten oder neuen Businessideen (samt Geschäftsmodell) ein. Ein kleines Team, bestehend aus Experten und einem Moderator, trifft sich vier oder fünf Tage lang täglich in einem Raum, der mit Whiteboards und Hilfsmitteln wie Post-its, Markern, bunten Klebepunkten, Klebeband und einem Timer ausgestattet ist. Der kreative Prozess ist in Schritte eingeteilt, für die jeweils nur begrenzt Zeit zur Verfügung steht: Problemanalyse oder Aufgabe diskutieren, Ideen sammeln, die beste Idee wählen, Konzept oder Prototyp entwickeln, testen und anwenden. Unter Umständen lässt man den Prototypen sofort von einem Kunden testen. In jeder Phase kann das Team in die einzelnen Mitglieder oder in kleine Untergruppen gesplittet werden. Wenn sinnvoll, übernimmt jedes Teammitglied eine eigene Rolle, sei es als Experte oder Entscheider, Moderator oder Tester. Lange Diskussionen werden vermieden, Gewinner sind meist die Ideen, die im Team die meisten Klebepunkte bekommen.

## Kreative Widerspruchslösung: TRIZ

TRIZ steht für den russischen Begriff des «erfinderischen Problemlösens» und wurde von einem Ingenieur beim russischen Militär entwi-

ckelt. Der Ansatz beruht weniger auf dem spontanen und intuitiven Sammeln von Ideen. TRIZ setzt vielmehr auf eine systematische Vorgehensweise beim Lösen von Problemen und beim Entwickeln von Innovationen. Die Grundidee von TRIZ basiert auf der Beobachtung, dass die spannendsten Innovationen entstehen, wenn es gelingt, bei der Problemlösung Widersprüche zu definieren und aufzulösen. Ausserdem geht TRIZ davon aus, dass Innovationen häufig auf die gleichen Grundmuster zurückzuführen sind.

Dementsprechend setzt TRIZ auf eine komplexe Matrix, an deren Anfang die genaue Beschreibung einer widerspruchsvollen Problemkonstellation steht. Beispielsweise: Wie kann man den Kundenservice verbessern und gleichzeitig die Kosten senken? Beim Nachdenken darüber stehen verschiedene Werkzeuge zur Entwicklung sowie strukturierte Verfahren zur Verfügung. Darunter etwa typische Grundprinzipien für Innovationen, Tabellen mit Standardlösungen, Ressourcen-Checklisten und vieles mehr.

## Rollenspiele mit Walt Disney

Kreative Lösungen und Ideen sollen hier entstehen, wenn die Teilnehmer jeweils unterschiedliche Rollen zugewiesen bekommen, aus der Sicht derer sie ein Problem diskutieren. Der Träumer liefert eine euphorische Vision, der Realist spricht über die Machbarkeit und der Kritiker stellt fiese Fragen, bevor ein Neutraler schliesslich den Stand der Diskussion zusammenfasst.

Die Methode geht auf den legendären Cartoon-Zeichner Walt Disney zurück, der angeblich Träumer, Realist und Kritiker zugleich war und auf diese Weise perfekte Ideen schuf.

## Unterschiedliche Denkweisen: Denkhüte von De Bono

Ähnlich wie in der Walt-Disney-Methode arbeitet diese Technik damit, dass ein Problem systematisch aus verschiedenen Perspektiven diskutiert wird. Sechs Hüte in unterschiedlichen Farben stehen jeweils für einen eigenen Denkansatz. Der rote Hut steht für emotionales Denken, der gelbe für optimistisches Denken, der weisse für analytisches Denken und so weiter. Die Teilnehmer setzen sich bei

der Diskussion eines Problems jeweils einen Hut auf und versuchen, ihre Redebeiträge entsprechend zu formulieren. So kommen schliesslich alle Sichtweisen zusammen, die für eine kreative und zugleich durchdachte Problemlösung oder Innovation nötig sind.

**Assoziationen anschubsen: Reizwörter**

Fast wie das alte Gesellschaftsspiel, bei dem man sich von einem Wort zum nächsten assoziiert. Nachdem die Teilnehmer ein beliebiges Reizwort festgelegt haben, beginnen sie, dazu Assoziationen, Aussagen und Ideen zu finden. Mit etwas Glück lassen sich die Ideen dann auf die eigentliche Fragestellung des Teams oder das Problem übertragen und liefern damit unkonventionelle Lösungsansätze, die bei herkömmlich logisch orientierter Vorgehensweise nicht entstehen könnten.

**Geniale Verpackung: morphologische Matrix**

Diese Technik dient vor allem dazu, unkonventionelle Ideen für die Gestaltung von Marketingmaterialien wie Logos, Broschüren, Flyer oder auch Verpackungen zu generieren. Im Kern geht es darum, einen komplexen Sachverhalt in einzelne Bestandteile aufzuteilen und diese dann spielerisch neu zu kombinieren. Bei einer Broschüre könnten beispielsweise die Grösse, das Format, die Papierqualität, die Farbe und die Illustrationen als einzelne Bestandteile definiert werden. Im nächsten Schritt werden die Merkmale eines jeden Bestandteils spielerisch verändert (dickes, dünnes, gewelltes, gehämmertes Papier) und in einer Matrix angeordnet. Wenn man die Elemente aus der Matrix neu zusammensetzt, entstehen ungewöhnliche und überraschende Kombinationen. Warum nicht mal eine runde Broschüre mit wenig Text und extra dickem Papier?



Anzeige

Planen Sie  
Ihren Event bei uns!

Arte  
Seminar- und  
Konferenzhotel



- > 12 Räume  
bis 500 Personen
- > Mediterranes und  
asiatisches Restaurant
- > 5 Minuten zum Bahnhof
- > Zug nach Bern, Zürich,  
Basel, Luzern, 30–40 Minuten

Riggenbachstrasse 10 | 4600 Olten | [www.konferenzhotel.ch](http://www.konferenzhotel.ch)