



Sarah Remmel

## **Hurra, Probleme**

Wie Führungskräfte kreatives Arbeiten ermöglichen

*Unterstützungs-Materialien zum Beitrag*

## Inhalt

<b>Übungen: Kreativitätshemmende Killerphrasen aberziehen</b> .....	3
<b>Stressmanagement: Tipps und Übungen</b> .....	4
Genereller Hinweis zu den Übungen.....	4
Achtsame Mittagspause.....	5
Atempausen.....	5
Übung „Stress wegatmen“:.....	5
Übung Fußatmung:.....	5
Gedankenpausen.....	5
<b>Vorlage Kreativitätsgebote</b> .....	6
<b>Generelle Tipps zur Anwendung von Kreativitätstechniken</b> .....	7
<b>Kreativitätsmethoden</b> .....	8
<b>Brainswarming Technik</b> .....	8
Anwendungstipps.....	8
Ablauf.....	8
<b>Kopfstand-Methode für neue Ideen</b> .....	9
Anwendungstipps.....	9
Ablauf.....	10
<b>Osborne Checkliste für Verbesserungen von Ideen, bestehenden Produkten und Kampagnen</b> .....	11
Anwendungstipps.....	11
Ablauf.....	12
<b>Reizwortmethode für neue Ideen durch das Verknüpfungserfolgsprinzip</b> .....	13
Anwendungstipps.....	13
Ablauf.....	13
<b>Kreativ-Muskel-Trainingseinheiten</b> .....	15
Kontakt.....	17

## Übungen: Kreativitätshemmende Killerphrasen aberziehen

- **Übung „Spieglein, Spieglein“:** Sobald jemand einen kritischen Blick als Reaktion auf eine Idee zeigt, könntet ihr in der Kreativrunde einfach einen Handspiegel hochhalten.
- **Übung „Beifall oder Geräusch“:** Alternativ könntet ihr ein Signal in deinem Team vereinbaren. Sobald jemand eine Killerphrase oder einen entsprechenden Blick aussendet, ertönt ein witziges Geräusch z.B. aus einer Tröte, einer Glocke oder ein Karnevals „Tatatata“ etc. Oder ihr klatscht alle tosenden Beifall als Dank für dieses Negativbeispiel.
- **Übung „Phrasenschwein“:** Alternativ oder zusätzlich könntet ihr den Kritiker auffordern das Büro-Phrasen-Geldschwein zu füttern. Mit dem Ersparten könntet ihr etwas Kreatives anstellen. Auch wenn dir selbst etwas Kreativitätshemmendes bzw. dekonstruktiv Kritisches durch den Kopf geht, füttere einfach dein eigenes Phrasenschwein füttern.

Auf diese spielerische Weise werden kreativitätshemmende Phrasen immer mehr reduziert und schließlich vermieden!

## Stressmanagement: Tipps und Übungen

Stress ist generell nicht nur negativ. Er kann auch ein ad hoc Energielieferant sein und uns zu Höchstleistungen bringen. Beispielsweise, wenn jemand kurzfristig für jemanden einspringen soll und etwas präsentieren soll. In solchen Momenten fokussiert sich die Person auf diese Aufgabe und bereitet sich gut vor. Wichtig ist es eben, dass solche Situationen nicht die Regel sind und es nicht zu Dauerstress kommt. Denn das kann gesundheitliche Folgen mit sich bringen. Es sind dann wie bei Angstzuständen Stresshormone aktiviert, die deinen Körper auf Flucht oder Angriff vorbereiten. In bedrohlichen Situationen hilfreich, auf Dauer kann das die Gesundheit negativ beeinflussen.

Wichtig ist es auch zu erkennen, dass die Stresswahrnehmung individuell ist. Für den einen ist ein Rockkonzert Freude und Entspannung und andere fühlen sich in großen Menschenmengen und einer solchen Lautstärke unwohl und gestresst. Genauso im Büro und bei Kreativitätssessions: So wird es lärmempfindlichere Menschen geben, für die beispielsweise Großraumbüros herausfordernder sind und andere Menschen, die den Austausch mit anderen genießen und sogar brauchen.

Das alles ist wichtig für dich als Führungskraft und natürlich für jeden Einzelnen zu beachten. Denn du und jeder aus deinem Team werden ein anderes Stressempfinden und auch andere Stressoren haben. Und natürlich liegt die Verantwortung für einen gesunden Umgang mit Stress bei jedem selbst. Doch du als Führungskraft kannst mit gutem Beispiel voran gehen und ein gesunden Umgang mit Stress vorleben.

Nachfolgend findest du ein paar Impulse und konkrete Übungen, was du und dein Team machen können, um Stress vorzubeugen und zu reduzieren. Die Kraft liegt dabei im Team: Sich gegenseitig daran zu erinnern und aufmerksam zu machen ist schon die halbe Miete. Die andere Hälfte liegt wohl im gemeinsamen Machen und Integrieren von Mini Gewohnheiten im Alltag.

### Genereller Hinweis zu den Übungen

Am besten ist es, wenn du die hier vorgestellten Übungen im Alltag integrierst und auch vorsorglich machst, damit du sie in stressigen Momenten auch abrufen kannst. Zum Beispiel jeden Morgen vor dem ersten E-Mail-Check oder auch in Gedanken auf dem Weg zur Arbeit. Oder du nutzt Wartezeiten – zum Beispiel im Wartezimmer, beim Warten auf die Bahn, im Supermarkt usw.

## Achtsame Mittagspause

Die stille Minute zum Zentrieren hast du bereits kennengelernt. Ein solches Innehalten ist keine Zeitvergeudung, sondern notwendig, um den Kopf wieder frei zu bekommen. So kannst du für dich allein oder auch regelmäßig mit deinem Team gemeinsam bewusste und achtsame Mittagspausen machen. Das hilft aus dem stressigen Geschehen ganz heraus zu kommen und im Hier und Jetzt anzukommen und dabei aufzutanken. Dabei könnt ihr gemeinsam schweigen und euch mit allen 5 Sinnen auf das Essen konzentrieren. D.h. die Lebensmittel bewusst ansehen, hören wie zum Beispiel wie knackig der frische Salat ist, ertasten wie sich ein Stück Brot anfühlt, riechen und achtsam schmecken. Lass dich überraschen, wie wohltuend solche Pausen sind.

## Atempausen

Wenn jemand unbewusst beispielsweise durch den ewigen Informationsfluss oder ständige Erreichbarkeit in einem Dauerstress gerät, ist die Atmung flacher. Dadurch wird das Gehirn mit weniger Sauerstoff versorgt, was direkt unser klares und auch kreatives Denken einschränkt und Auswirkungen auf unsere Psyche und Körper hat.

### Übung „Stress wegatmen“:

Diese einfache Übung hilft dir, dich direkt zu entspannen, zum Beispiel wenn du dich gestresst fühlst oder auch als Vorsorge. Setzen dich aufrecht auf einen Stuhl oder eine andere – am besten ungestörte – Sitzmöglichkeit. Schließe deine Augen und atme tief ein und aus. Versuche, einige Sekunde einzuatmen und noch länger auszuatmen – zum Beispiel fünf Sekunden ein- und sieben Sekunden ausatmen. Oder in einem anderen Intervall, das sich für dich gut anfühlt. Und mit jedem Einatmen stellen dir vor, dass du energiegeladene frische Luft einatmest und mit jedem Ausatmen alles an Anspannung, Stress und belastenden Gedanken ausatmest. Wiederhole das ein paar Mal, bis du dich erfrischter fühlst. Das könnt ihr wie die stille Minute auch gemeinsam im Team machen.

### Übung Fußatmung:

In sehr stressigen Momenten kannst du dich mit dieser Übung auch über deine Atmung und Vorstellungskraft bewusst erden. Setz dich am besten aufrecht auf einen Stuhl oder eine andere Sitzmöglichkeit. Wenn du magst kannst du auch deine Augen dabei schließen. Stell deine Füße beide auf den Boden. Nimm zunächst wahr, wie du auf dem Stuhl sitzt. Wie fühlt sich das an? Was nimmst du wahr? Dann lenke deine Wahrnehmung auf deine Füße und nimm wahr, wie du mit deinen beiden Füßen fest den Boden berührst. Atme dabei tief ein und bei der nächsten Ausatmung stell dir vor, wie du ganz tief in den Boden über deine Füße ausatmest. Atme ein paar Atemzüge so in dieser Vorstellung. Einfach so lange, bis du dich gestärkt fühlst.

## Gedankenpausen

Unsere Gedanken kreisen viel um Vergangenheit und Zukunft. Und das kann Stress erzeugen. Du kannst lernen, deine Gedanken bewusst wahrzunehmen und auch zu lenken.

Mit der **Check-out-Übung beispielsweise zum Tagesabschluss** lenkst du deine gedanklichen Scheinwerfer bewusst auf das Positive und schaffst es auch so aus einem möglichen Gedankenkarussell herauszukommen. Beantworte hierzu einfach jeden Abend als kleines Ritual folgende Fragen:

1. Worüber hast du dich heute gefreut?
2. Womit hast du anderen eine Freude bereitet?
3. Wofür bist du dankbar?
4. Worauf bist du stolz?
5. Was hast du heute gelernt?
6. Was ist positiv in deinem Beruf?

Mit der Zeit wird es dir immer leichter fallen, diese Fragen zu beantworten. Du gibst diese offenen Fragen in deine innere Suchmaschine als Suchauftrag ein und sie findet Ergebnisse, auch wenn sie anfangs noch länger suchen muss.

## Vorlage Kreativitätsgebote

Diese bewährte Vorlage von 11 bewährten Kreativitätsgeböten kannst du und dein Team für Workshops und Kreativrunden nutzen. Am besten ist es, diese im Raum aufzuhängen, damit sie für jeden sichtbar sind. Dann reicht schon ein Augenzwinkern und Verweis auf die Regeln, falls jemand gegen sie »verstößt«.



Hier auch nochmals die Geböte mit näherer Erläuterung:

1. Quantität vor Qualität: Suche viele Ideen (Goodbye Perfektionismus).
2. Experimentier- und Spielfreude: Fördere verrückte Ideen!
3. Entdecke spielerisch ohne zu verknipfen an die Fragestellung heranzugehen!
4. Bleib neugierig, lass dich überraschen und weiß nicht schon vorher alle Antworten!
5. Nutze den Erfolgsfaktor Bewegung und sammle beispielsweise im Stehen Ideen!
6. Visualisieren hilft bei der Ideenentwicklung. Das Prinzip heißt paint statt pain, denn Malen muss nicht „weh“ tun, sondern darf Spaß machen und dem Kreativitätsprozess helfen.
7. Präsent sein und zuhören: Baue auf Bestehendem auf und stelle Verbindungen her!
8. Bleib fokussiert in der Ideenfindungsphase und verliere nicht die Fragestellung aus den Augen.
9. Empathie ist sehr wichtig im Kreativprozess – Versetze Dich in die Lage deines Kunden und sammle Ideen aus der Perspektive deines Kunden. Kommuniziere auch wertschätzend und empathisch untereinander im Team.
10. Beurteilung und Bewertung zurückstellen. Kein »Ja, aber & Co.«
11. Bitte lächeln: Lachen und Humor fördern eine gute Stimmung und damit auch die Kreativität.

## Generelle Tipps zur Anwendung von Kreativitätstechniken

1. Nutze die Kraft einer Moderation: Ein Moderator kann gezielt durch den Prozess führen, den Überblick behalten, Teilnehmer motivieren und ihnen Mut machen. Gleichzeitig kann er auf die Einhaltung der Kreativitätsregeln achten. Es ist sehr ratsam, dass der Moderator ausschließlich in seiner moderierenden Rolle bleibt und nicht in eine teilnehmende Rolle eines Ideengebers wechselt. So kann er sich vollends auf den Prozess und die Teilnehmer konzentrieren und entsprechend zum Erfolg lenken und Leiplanken setzen. Diese Rolle könnte auch gut ein leiserer und empathischer Mitarbeiter übernehmen.
2. Als Moderator ist es hilfreich einen Blumenstrauß an Methoden vorzubereiten. So trifft der Moderator jeden Geschmack bzw. die unterschiedlichen Stärken der Teilnehmer. Dabei hat es sich bewährt auch offen zu kommunizieren, dass nicht jeder jede Methode zu 100% genial findet – somit nimmt der Moderator den Kritikern Wind aus den Segeln.
3. Manchmal ist weniger mehr: Mit Sätzen wie „Wir probieren nun mal eine neue Kreativitätstechnik aus“ könnte der Moderator teilweise auf Widerstände stoßen. Je nach Offenheit macht es also manchmal Sinn gar nicht erst den Namen zu erwähnen, oder von „ausprobieren“ oder auch von einer Kreativitätsmethode zu sprechen. In vielen Fällen führt es zu mehr Erfolg selbstbewusst durch den Prozess zu steuern.
4. Dass Blicke töten können ist bekannt – genauso auch Ideen. Daher hat es sich bewährt, dass der Moderator insbesondere solche nonverbalen Einwände empathisch anspricht, die er im Gesicht seines Gegenübers erkennt. Am besten ist es objektive Beobachtungen auszusprechen, ohne zu interpretieren wie zum Beispiel „Du runzelst die Stirn“ oder „Du lächelst“. Damit bekommt ihr Gegenüber die Möglichkeit, dass er seinen Einwand, Gedanke oder Gefühl in Worte fassen kann. Das hilft sehr eine kreative und konstruktive Atmosphäre für alle zu wahren.
5. Mache die Methoden zu deinen eigenen Methoden! Auch mit den Techniken selbst ist es wichtig kreativ umzugehen. Improviere, falls du ein anderes Setting oder zu wenig Material hast. Und bleibe in der Übung mit deinem Team und probiere auch mal neue Methoden aus. So verliert dein Team und du eine mögliche Scheu, mögliche Vorurteile werden abgebaut und dein Team und du lernst die Kraft solcher Tools kennen.
6. Es zahlt sich aus, konkrete zeitliche Vorgaben zu machen. So könnt ihr Zeit gewinnen, denn alle Ideensuchenden konzentrieren sich das Wichtigste und rutschen weniger in nichtzielführende Diskussionen ab! Für solche Kreativrunden hat sich eine große und für alle gut sichtbare Countdown-Tischuhr als Timer bewährt, die anzeigt, wieviel Zeit noch übrig ist.
7. Bei der Anwendung von Methoden ist es wichtig, den Fokus auf die neuen Ideen zu setzen und ein gesundes Erwartungsmanagement zu betreiben. Falls also jemand in der Gruppe kritisiert, dass es ähnliche Ideen sind, ist es sinnvoll, den Fokus auf die neuen und anderen Ideen zu setzen. Denn es ist klar, dass sich mit dem Einsatz jeder weiteren Methode und im Laufe der Zeit Ideen auch doppeln können oder ähnlich sein dürfen. Es ist lohnenswert, einzelne Aspekte von Ideen herauszugreifen, woraus sich wiederum andere Ansätze entwickeln lassen.

# Kreativitätsmethoden

## Brainswarming Technik 1

Die Brainswarming Technik ist ein „leise“ Alternative zum klassischen Brainstorming. Nur um zwei Buchstaben weicht der Name »Brainswarming« von der bekanntesten Kreativitätsmethode »Brainstorming« ab, aber methodisch unterscheiden sie sich deutlich voneinander. Tony McCaffrey entwickelte das Brainswarming, um die Nachteile des klassischen Brainstorming aufzufangen: insbesondere den Nachteil, den auch Lena und ihr Team erlebt haben: Extrovertierte Teilnehmer dominieren oftmals das Brainstorming und damit drohen die Ideen von leiseren Menschen unterzugehen. Sie kommen erst gar nicht erst zu Wort.

Diese Methode setzt daher auf das Prinzip der Schriftlichkeit und gibt den Teilnehmern Freiraum, sich zunächst auf ihre eigenen Ideen zu konzentrieren. Zudem sind die Teilnehmer im Vergleich zum Brainstorming gefordert, ihre Idee möglichst präzise zu formulieren, da sie auf einen großen Klebezettel passen muss. Das diszipliniert schon im Ansatz, über die eigene Idee gründlich nachzudenken. Eine Verknüpfung aller schriftlichen Ideen erfolgt im späteren Verlauf im Plenum.

### Anwendungstipps

Die Methode Brainswarming eignet sich sehr gut als wertvolle Alternative für ein klassisches Brainstorming. Sie ist insbesondere auch für ungeübte Teams bzw. als erste neue Kreativitätstechnik zu empfehlen, da sie einfach umzusetzen ist und manche Teilnehmer eine prozessuale Ähnlichkeit zum Brainstorming schätzen.

Die Methode hat auch den Vorteil, dass an ihr zeitversetzt gearbeitet werden kann: Teilnehmer können in einer vorgegebenen Zeitspanne Ideen ergänzen, ohne dies direkt und auf Knopfdruck im Meeting machen zu müssen.

Sie eignet sich zum Finden, Verbessern und Konkretisieren von Ideen und ist auch für viele Themen einsetzbar – eine Universalwunderwaffe. Sie empfiehlt sich für Teams von vier bis zehn Personen.

### Ablauf

1. *Es empfiehlt sich, vorbereitend einen möglichst großen Raum zu suchen, damit die Teilnehmer genug Platz haben, um sich im Raum zu verteilen, sich zu bewegen und in Ruhe ihre Ideen notieren können.*
1. *Ein Moderator gibt einen Überblick über die Methode, weist auf die Vorteile im Vergleich zur großen Schwester Brainstorming hin und sensibilisiert die Teilnehmer auf die Einhaltung der Kreativitätsregeln.*
2. *Die Gruppe einigt sich gemeinsam mit dem Moderator auf die Fragestellung und dann geht's los mit der eigentlichen Methode.*
3. *Zunächst bekommen die Teilnehmer ausreichend Zeit – i. d. R. 15 bis 30 Minuten –, um ihre Ideen für sich selbst in Ruhe zu entwickeln und auf große Klebezettel aufzuschreiben. Und das am besten mit einem Filzmarker, damit die Ideen auch im Fotoprotokoll lesbar sind. Ihr könnt auch kleinere und leise Gespräche in Kleingruppen zulassen. Das kann kommunikative Menschen in ihrer Ideenfindung fördern, sollte aber andere durch eine minimale Lautstärke möglichst nicht stören. Bestenfalls nutzt ihr für diese Ideenphase gleich mehrere Räume, einen Platz draußen vor dem Büro, den Flur oder was sich eben anbietet.*
4. *Anschließend kann jeder Teilnehmer seine Klebezettel vorne an eine Ideenwand kleben.*
5. *Im nächsten Schritt geht der Moderator gemeinsam mit der Gruppe die Ideenvielfalt durch und lädt die Gruppe ein, mögliche Cluster zu finden und die Ideen miteinander zu verknüpfen. Optional könnte der Moderator diese Cluster auch durch entsprechende Farben markieren – das schafft einen noch besseren Überblick. Insbesondere, wenn du dich entschließt, den Ideenprozess auch nach der Kreativsession offen zu lassen, haben alle Beteiligten die Möglichkeit, bis zu einem gewissen Zeitpunkt die Ideenwand noch zu ergänzen und die eigenen Ideen oder die der anderen weiterzuentwickeln. In diesem Schritt ist es ratsam, dass der Moderator die stilleren Teilnehmer auch zur Diskussion ermutigt, damit die Extrovertierten die Clusterfindung nicht dominieren.*
6. *Mit der »finalen Ideenwand« könnt ihr im Team entweder weitere Techniken anschließen, um neue Ideen zu generieren, oder auch ein Bewertungstool einsetzen, um ein Ranking der Ideen zu bekommen und weiter in die Umsetzung gehen zu können.*

## Kopfstand-Methode für neue Ideen <sup>23</sup>

Hunde verdrehen ihren Kopf, wenn sie etwas nicht verstehen. Und genauso hilfreich kann es für uns sein, die Perspektive zu wechseln, um einen neuen und anderen Blickwinkel auf ein Problem zu gewinnen. Und genau das macht auch einen »mentalen Kopfstand« aus. Ideensuchende werden häufig von Problemopfern zu Lösungstägern. Denn vor allem entschärft diese »Umkehrtechnik« den Druck, der oftmals in Kreativrunden herrscht. Und es entsteht in der Gruppe eine »destruktive Lust«, ein Thema oder eine Fragestellung ganz auf den Kopf zu stellen.

### Anwendungstipps

Die Methode eignet sich in der Ideenfindungsphase, also um neue Ideen zu generieren. Das können Ideen und neue Lösungsansätze zu Kampagnen, neuen Produkten, Weiterentwicklungen von Produkten oder auch internen Themen sein.

Weiterhin eignet sie sich insbesondere, wenn die Stimmung zu einer bestimmten Fragestellung nicht die Beste ist. Beispielsweise, wenn einige Teilnehmer der Gruppe der Fragestellung nicht positiv gegenüberstehen, das Thema möglicherweise »verbrannt« ist, Teilnehmer dem Ganzen skeptisch gegenüber stehen oder ihr einfach gemeinsam im Team auf »ver-rückte« neue Ideen kommen möchten. Denn du gibst den Skeptikern Raum, ihre kritischen Punkte auszusprechen und dabei humorvoll zu sein. Natürlich ist es das Ziel, aus diesen genannten Punkten im späteren Verlauf Strategien abzuleiten.

Die Teilnehmerzahl sollte idealerweise zwischen vier Personen und zwölf Personen liegen.

## Ablauf

1. Zu Beginn der Übung wird die Fragestellung festgelegt.
2. Anschließend dreht ihr in der Gruppe gemeinsam die ursprüngliche Fragestellung wortwörtlich auf den Kopf. Wenn dein Team und du beispielweise zu der Frage »Wie können wir unsere Stammkunden binden?« Ideen sammeln wollen, stimmt ihr gemeinsam über die neu formulierte Frage ab. Sie kann beispielweise lauten: »Wie können wir unsere Stammkunden vergraulen?« Durch diese Umformulierung fügt ihr nicht nur ein »kein« oder »nicht« ein, sondern gebt euch im Team die Zeit, die richtige provokante Fragestellung zu formulieren. Die neue Frage sollte provozierend und absurd sein, denn das provoziert neue und andere Perspektiven in der Ideenrunde. Die Frage »Wie können wir die Stammkunden nicht binden?« besitzt ein geringeres Provokationspotenzial als die Frage, wie wir unsere Stammkunden vergraulen können. Der weitere Vorteil einer provokativen Fragestellung ist: Häufig wissen wir ganz genau, warum etwas nicht funktioniert, und erkennen die Fehler und Stolpersteine. Doch die Lösungen sehen wir nicht so direkt und klar. Das zeigt, wie wichtig es ist, den Fokus auf eine gute Formulierung der Fragestellung zu legen.
3. Jetzt startet ihr mit der Ideensuche zur provokanten Frage. Du und dein Team werdet feststellen, dass zu einer solchen absurden Sichtweise schnell Ideen im Team zusammen kommen. Und eine weitere wichtige wie wertvolle Begleiterscheinung dieses besonderen »Brainstormings« ist, dass Teilnehmer über diese Absurdität lachen, mit anderen Worten, sie haben Spaß. Und das sind in der Tat die besten Voraussetzungen für kreative Prozesse.
4. Nachdem ihr verrückte Ideen schriftlich gesammelt habt, dreht ihr diese einfach wieder herum. Schauen wir uns das Beispiel »Stammkunden vergraulen« an.

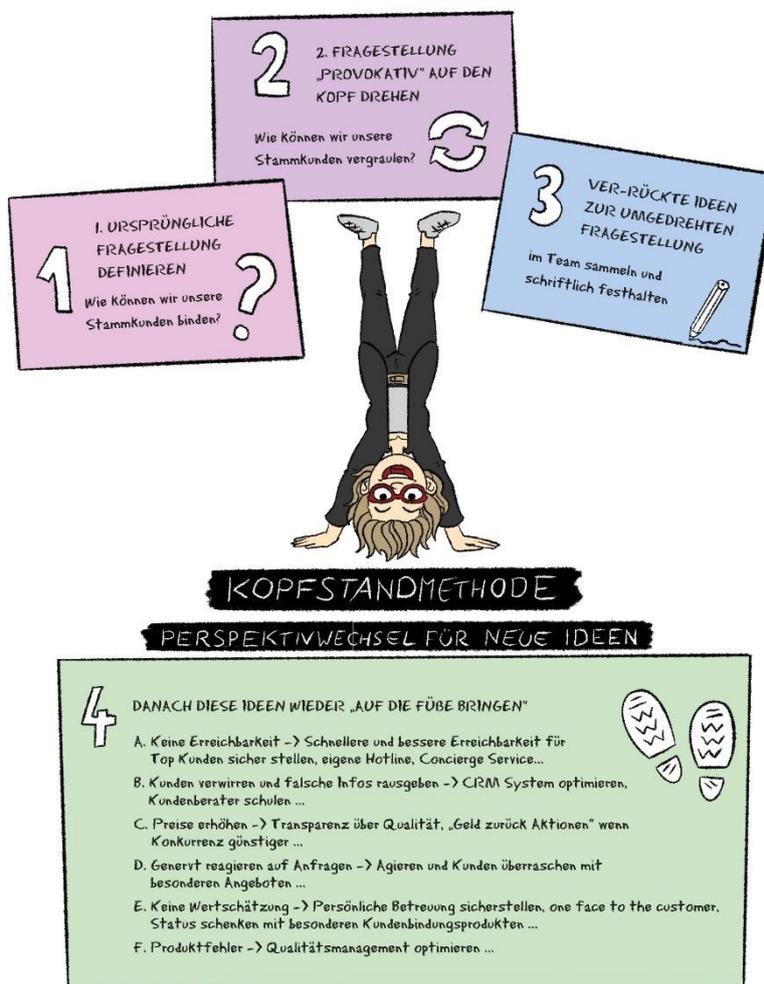


Illustration: Katharina Netolitzky ©

# Osborne Checkliste für Verbesserungen von Ideen, bestehenden Produkten und Kampagnen<sup>4</sup>



Illustration: Katharina Netolitzky ©

Man muss das Rad nicht neu erfinden, heißt es häufig im Arbeitsalltag. In der Tat kann es auch sehr zielführend sein, ein Rad bzw. ein Produkt oder auch einen Prozess einfach zu verbessern, statt komplett zu erneuern. Das kann sehr erfolgsversprechend sein, wie auch Henry Ford wusste: »Nicht mit Erfindungen, sondern mit Verbesserungen macht man ein Vermögen.« Die erstmals 1957 veröffentlichte »Osborne-Checkliste« ist genau für diese Fälle von Produkt- und Prozessverbesserungen vorgesehen. Sie geht auf den amerikanischen Autor, Werbefachmann und Erfinder des »klassischen Brainstormings«, Alex Faickney Osborn, zurück (1888–1966).

## Anwendungstipps

Die – trotz ihres Alters – immer noch hochrelevante und hilfreiche Technik dient als eine Art Fragenkatalog bzw. Anleitung, mit der du systematisch Ideen generieren kannst. Diese Checkliste gibt dir und deinem Team ein gutes Gefühl, nichts zu vergessen, und unterstützt dabei, alle Verbesserungsoptionen in Betracht zu ziehen.

Neben dem ursprünglichen Verwendungszweck, Produkte und Dienstleistungen zu verbessern, hilft die Checkliste auch, bestehende Lösungen oder Ideen aus Kreativrunden nachträglich zu bearbeiten. Sie lässt sich alleine als auch im Team einsetzen.

## Ablauf

1. *Zu Beginn der Kreativsession einigen sich alle auf die gemeinsame Fragestellung. Bei mehreren Teams kann der Moderator Einzelaspekte des Themas bzw. der Fragestellung auf die Kleingruppen verteilen. Zum Beispiel: »Wie können wir Produkt xy verbessern?« oder »Wie können wir den Service verbessern?« Alternativ bearbeitet jedes Team die gleiche Fragestellung. Dadurch erhaltet ihr zumeist auch unterschiedliche Ansätze zur gleichen Fragestellung. Denkbar ist es auch, einen Wettbewerb bzw. Pitch zwischen den Teams zu veranstalten, um einen weiteren Anreiz zu haben. Alle Teams statten sich mit der Checkliste, Flipchartpapier und gegebenenfalls Modelliermaterial aus. Wenn möglich, nehmt das »Produkt«, um das es geht, mit in die Kreativitätsrunde. Für viele Menschen ist es einfacher, das Produkt beim Ideensuchen in den Händen zu halten und nah vor Augen zu haben. Falls das Produkt zu groß für den Meetingraum ist, geht einfach zum Produkt oder nutzt Modelle oder Hilfsmittel wie Bilder, Videos usw. Das gilt auch für Dienstleistungen und Ideen, die ihr verbessern wollt.*
2. *Dann starten die Ideenrunden. Je nach Thema dauert es in der Regel 20 bis 40 Minuten, um die Checkliste durchzugehen. Dein Team kann die Fragen-Checkliste einfach gemeinsam durchgehen und zu jeder Frage Ideen sammeln. Ihr könnt diese Fragen chronologisch durchgehen oder auch »springen«. Am besten ihr experimentiert einfach! Es ist auch möglich, Fragen ganz auszulassen. Denn nicht jede Frage muss zu jedem Produkt passen. Es kann hilfreich sein, zu modellieren, zum Beispiel mit Knetgummi, Papier und Schere oder auch zu zeichnen. Spielerische Kreativität ist willkommen!*
3. *Falls mehrere Teams Ideen gesammelt haben, ist nun der Zeitpunkt gekommen, diese zu präsentieren. In jedem Fall sollten im nächsten Schritt alle Ergebnisse und Ideen an eine Ideenwand übertragen werden.*
4. *Danach könnt ihr– falls noch nicht genügend Ansätze zusammen gekommen sind – eine weitere Methode nutzen. Natürlich mit kleinen Aktivierungseinheiten oder Stärkungspausen zwischendrin.*

## Reizwortmethode für neue Ideen durch das Verknüpfungserfolgsprinzip<sup>5</sup>

Diese Methode trägt viele Namen: Zufallswort-Methode oder auch erzwungene Verbindung, Force Fit oder auch erzwungene Assoziation. Bei der Reizworttechnik werden Begriffe miteinander verbunden, die auf den ersten Blick nichts miteinander zu tun haben. Es wird mit Reizwörtern oder Reizbildern gearbeitet, die per Zufall ausgewählt werden.

Aus meiner Erfahrung heraus wird die Kraft dieses Tool von Anwendern anfangs unterschätzt, denn ihre Beschreibung klingt zunächst recht abstrakt. Der Gedanke, dass ein zufällig gewählter Begriff bei Problemen helfen soll, stimmt den einen oder anderen skeptisch. Doch mit den ersten Erfolgen kommt auch die Begeisterung für dieses Tool. Es ist eben kein gewohnt »logischer und direkter Weg«, sondern ein Umweg, der am Ende Zeit schenkt.

### Anwendungstipps

Die Methode eignet sich in der Ideenfindungsphase, also um neue Ideen zu generieren. Ebenso lässt sie sich gut einsetzen, um Ideen zu verbessern oder zu konkretisieren. Auch diese Methode hat ein breites Anwendungsgebiet. Konkrete Beispiele für Anwendungsmöglichkeiten sind die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, das Aufdecken neuer Produkt-Anwendungsfelder oder neuer Kundengruppen für Produkte und Dienstleistungen.

Die Methode funktioniert sehr gut im Team, aber auch, wenn man sie alleine anwendet. Im Team ist es nach meiner Erfahrung am besten, wenn die Teilnehmerzahl zwischen mindestens vier und maximal zwölf Personen liegt.

### Ablauf

- Auswahl des Zufallsbegriffs:** Du und dein Team findet einen Zufallsbegriff. Hierfür gibt es besondere »Reizwort-Listen« mit Begriffen, die viele Assoziationen möglich machen. Alternativ kannst du eine Seite in einem Buch aufschlagen und das erste Wort nennen, das dir vor Augen kommt und zu Assoziationen einlädt. Oder dein Team kann auch zufällige Begriffe nennen, ohne zu wissen, worum es geht. Sagen wir »Pistole«. Oder du schaust dich um und nennst einen Gegenstand im Raum. Diesen Begriff hält ein Moderator in der Mitte eines Flipcharts fest. Lass dich auf das Zufallsprinzip ein. Auch vermeintlich »negative Zufallsbegriffe« wie Pistole bringen verrückte und geniale Ideen. Diesen Zufallsbegriff hält ein Moderator in der Mitte eines Flipcharts fest.
- Formulierung der Fragestellung:** Die Fragestellung schreibt der Moderator ganz oben auf das Flipchart, um im weiteren Verlauf den Fokus zu wahren. Nehmen wir hier beispielhaft die Fragestellung »Wie können wir kreativer im Team arbeiten?«
- Assoziationen zum Reizwort:** Zu dem Begriff sammelt ihr in der Runde »locker und flockig« Assoziationen. Jeder darf reinrufen und der Moderator hält diese gedanklichen Verbindungen zum Begriff auf dem Flipchart in einer bestimmten Farbe fest. Sobald ca. acht bis zwölf Assoziationen zusammengekommen sind, geht es in die nächste Runde. An unserem Beispiel »Pistole« könnte das sein: Munition, Wasserpistole, Blut, Angst, Duell, Raub ...
- Erzwungene Verbindung:** Nun kommt es zu der sogenannten »erzwungenen Verbindung«: Nun verbindet ihr in der Gruppe die Assoziationen mit der eigentlichen Fragestellung. Also darf jeder Teilnehmende zu den Assoziationen frei seine Ideen einbringen, was ihm oder ihr durch die Begriffsassoziation zur Frage einfällt. Anfangs mag es sein, dass viele dem Erfolg sehr skeptisch gegenüberstehen, doch sobald die erste Idee fällt, löst sich auch die Skepsis in Luft auf.

Schauen wir uns das an unserem Beispiel »Pistole« an:

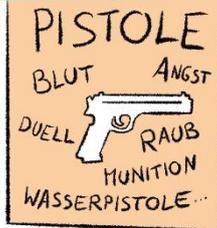
# REIZWORT-METHODE

## „UNVERKNÜPFbares“ VERKNÜPFEN

### 1. Fragestellung definieren

Wie können wir noch kreativer im Team arbeiten?

### 2. Nach dem Zufallsprinzip ein Reizwort auswählen und Assoziationen sammeln



### 3. Assoziationen auf die Fragestellung anwenden und Ideen sammeln

- Duell: Witzige interne Wettbewerbe, Preise für verrückteste Ideen vergeben
- Munition: Methoden gemeinsam trainieren, Zeit geben, mehr Entscheidungsspielraum
- Blut: Kreativ-Kultur im Unternehmensblut; Humorige Aktionen wie „Chef als Vampir verkleidet“
- Raub: Best Practise Unternehmen besichtigen
- Angst: Gemeinsam Wohlfühlatmosphäre schaffen, überraschende Humor-Aktionen im Alltag, Fehler-Awards oder Mut-Awards
- Wasserpistole: Tools spielerisch ausprobieren, Prototypen, Spaß im Alltag fördern...

Illustration: Katharina Netolitzky ©

Das Beispiel in der Abbildung zeigt, wie viele Ideen wie aus einer »Pistole« hervorschießen können.

## Kreativ-Muskel-Trainingseinheiten

Du hast in meinem Buchabschnitt einige Möglichkeiten kennengelernt, Kreativität für dich persönlich und in deinem Team zu fördern und zu entfachen. Wichtig ist es hier dranzubleiben und im besten Falle kreative Gewohnheiten in den Arbeitsalltag einfließen zu lassen.

Hier findest du eine Auswahl an Kreativ-Muskel-Trainingseinheiten – kleine und praktische Stellschrauben mit einer großen Wirkkraft, zudem eine **Vorlage**, die du nutzen kannst, um deine persönlichen Kreativmuskeltrainings Einheiten festzuhalten.

**DAILY CREATIVITY SCOREBOARD**

**MEINE KREATIVITÄTSMUSKEL-TRAINING**  
Was ist Ihre persönliche kreative Vision? Wofür möchten Sie Ihre Kreativität noch mehr ausschöpfen? Dieses Feld darf sich verändern – Sie können es jeden Tag mitwachsen lassen.

---

---

---

**CHECKLISTE: KREATIVITÄTSMUSKEL-TRAINING**  
Welche kreativen Gewohnheiten möchten Sie in Ihrem Alltag etablieren und nutzen? Hier ist Platz für Mentaltechniken, Kreativitätstechniken, Maßnahmen zur Reduktion von Ihren Kreativitätskillern oder zur gezielten Nutzung Ihrer persönlichen Erfolgsfaktoren!

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**KREATIV ME-MEETING**  
Hier können Sie beispielsweise Abends reflektieren und in Stichworten aufschreiben, was Sie in Bezug auf Ihre kreative Vision heute erreicht haben oder auch gelernt haben.

---

---

---

**MEINE KREATIVEN ERFOLGE**  
Was habe ich heute erreicht? Welche Hürden haben ich gemeistert? Welche kleinen wie großen Erfolge erlebt?

---

---

---

**FREUNDLICHE FEHLERLISTE**  
Was habe ich heute gelernt? Wie bin ich gescheitert und wieder aufgestanden?

---

---

---

Illustration: Katharina Netolitzky ©

Das Schöne ist: Mit jeder Aktion wächst der Kreativitätsmuskel. Viel Freude beim regelmäßigen Training Ihres Kreativmuskels:

- Kreative und kurze Stand-up-Meetings statt langweilige Sitzungen: Nutze die kreative Kraft, die du und dein Team durch Bewegung ganz automatisch hinzugewinnen werdet.. Die Gedanken und Ideen kommen viel schneller in einen Flow und die Meetings werden effizienter.
- Kreativ-Zeit: Schaffe dir jeden Tag auch zeitlich eine kreative Oase von ca. 60 bis 90 Minuten, in denen du sich (und auch deinem Team) möglichst ungestört das freie oder auch divergierende Denken ermöglichen. Es ist empfehlenswert, feste Zeitslots dafür zu reservieren und nach der Salami-Taktik täglich deine kreative Denkweise so zu fördern und natürlich auch nebenbei mit Ihren kreativen Projekten weiterzukommen. Das erfordert ein gewisses Zeitmanagement und Disziplin. So hält auch John Cleese (1991)<sup>6</sup> in seinem Vortrag über Kreativität im Management fest: »Es ist einfacher, schnell Dinge zu tun, die unwichtig sind. Es ist schwierig, wichtige Dinge zu tun, die lange brauchen.«
- Hurra, Fehler: Führe eine wertschätzende Fehlerliste! Fehler sind deine Freunde und eine große Lernchance. Auch wenn es zunächst ungewohnt und nicht ganz so leicht ist: Verschwende keine Zeit, dich über Fehler und Umwege zu ärgern, sondern ziehe die Lernkonsequenzen. Was hast du durch diesen Fehler gelernt? Wofür war er gut? Was machst du beim nächsten Mal anders? Wem kann diese Erkenntnis auch nützen?
- Mut zum Prototypen: Verabschiede dich von jeglichem Perfektionismus! Denn Perfektionismus hindert uns in kreativen Prozessen mehr, als dass er uns fördert. Perfektionismus entsteht nicht nur aus den eigenen hohen Ansprü-

- chen, sondern er hat auch mit der Angst davor zu tun, was andere sagen könnten, oder der Angst, sich zu blamieren. Hinterfrage perfektionistische Gedanken und trainiere, zum Beispiel indem du statt langer PowerPoint-Präsentationen auch mal kurze und bewusst unfertige Skribbles zeigst. Genau davon leben erfolgreiche kreative Prozesse. Humor schafft Leichtigkeit: »Was gibt's hier zu lachen? Habt ihr nix zu tun?« Genau das Gegenteil ist der Fall: Lache über dich selbst und deine Fehler und nutze die Kraft des Lachens, um in einen gelassenen Zustand zu kommen. Damit schaffst du es, leichter in den offenen Geist bzw. Modus zu wechseln, den John Cleese (1991)<sup>7</sup> beschreibt: »Giggle as much as you want and move from the closed mood to the open mood.« Er behauptet auch, dass wir mit Humor über ernste Themen sprechen können, ohne die Seriosität des Themas zu verletzen. So könntet ihr im Team beispielsweise vor jedem Kreativmeeting einen Witz erzählen und das als Ritual nutzen.

Illustrationen: Katharina Netolitzky®

---

## Kontakt

Liebe Leserin, lieber Leser,

in meinem Beitrag in „Die Nachwuchs-Führungskraft“ und mit dem Unterstützungsmaterial hier habe ich Dir aufgezeigt und viele Anregungen gegeben, wie Du ein kreatives Feuerwerk bei Deinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entzünden und so als Führungskraft erfolgreicher sein kannst.

Dass das tatsächlich möglich ist, erfahre ich immer wieder bei meiner Arbeit als Trainerin, Beraterin und Coach.

Wie Du aber auch schon in der Geschichte von Lena gesehen hast, gibt es Widerstände, die Du überwinden und Probleme, denen Du Dich stellen musst, um erfolgreich zu sein.

Wenn Du meine Vorschläge beachtest, sollte Dir das gelingen. Da die Herausforderungen und Wege des Lebens aber vielfältig sind – das macht es ja gerade so interessant und spannend –, kann es sein, dass der „normale Weg“ nicht der Deine ist, auf dem Du zum Ziel kommst. Dann suche Dir Deinen eigenen Weg.

Ich bin Dir bei der Suche als Coach und Mentorin auf diesem Weg gerne behilflich. **Traue Dich und nimm einfach den Telefonhörer in die Hand und ruf mich an oder sende mir eine Mail.** 

Mit herzlichen Grüßen  
und den besten Wünschen



Sarah Rimmel

Sarah Rimmel  
Drachenfelsstr. 21  
D-53797 Lohmar

Mobil 0178-2547366

[training@sarah-remmel.de](mailto:training@sarah-remmel.de)  
[www.sarah-remmel.de](http://www.sarah-remmel.de)

- 
- 1 Remmel, Sarah (2020). Kreativitätsboost für Ihr Marketing – Neue Wege der Ideenfindung, Haufe Verlag.
  - 2 Sarah Remmel Remmel, Sarah (2020). Kreativitätsboost für Ihr Marketing – Neue Wege der Ideenfindung, Haufe Verlag.
  - 3 Remmel, Sarah (2020). Kreativitätsboost für Ihr Marketing – Neue Wege der Ideenfindung, Haufe Verlag.
  - 4 Remmel, Sarah (2020). Kreativitätsboost für Ihr Marketing – Neue Wege der Ideenfindung, Haufe Verlag.
  - 5 Remmel, Sarah (2020). Kreativitätsboost für Ihr Marketing – Neue Wege der Ideenfindung, Haufe Verlag.
  - 6 Cleese, J. (23.01.1991). Youtube. John Cleese on Creativity In Management. Abgerufen am 18.11.2019. Siehe: <https://www.youtube.com/watch?v=Pb5oIIPO62g>
  - 7 Cleese, J. (23.01.1991). Youtube. John Cleese on Creativity In Management. Abgerufen am 18.11.2019. Siehe: <https://www.youtube.com/watch?v=Pb5oIIPO62g>