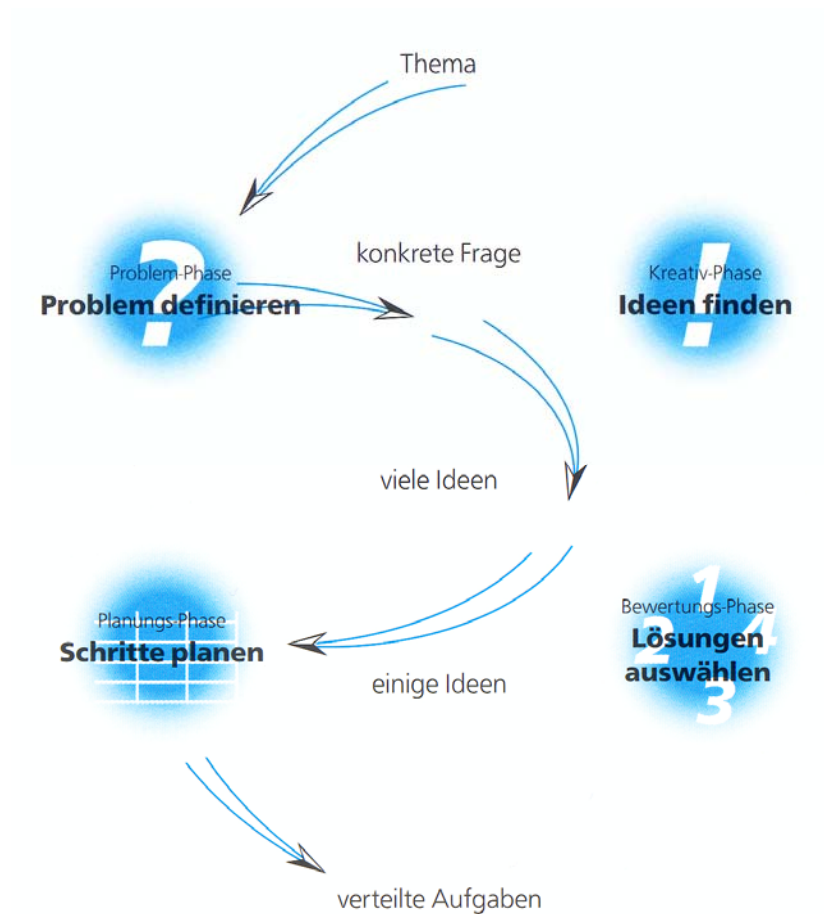


## Kreativität organisieren – Der innovative Prozess

---

Kreativität und Organisation erscheinen zunächst als Gegensatz. Gerade die Verbindung aus einem eher sprunghaften, emotionalen und einem kontrollierten, logischen Vorgehen führt aber zu neuen Ideen. Man kann dabei vier Phasen organisierter Kreativität unterscheiden:



### Problem-Phase

In der ersten Phase definieren Sie das Problem, d.h. Sie legen fest, welches Gebiet Sie bzw. Ihre Organisation interessiert und zu welchem Thema Sie neue Ideen sammeln wollen. Dazu müssen zunächst relevante Informationen gesammelt und gegliedert werden. Mögliche Techniken hierzu sind das **Problem-Relief** oder das **MindMapping**.

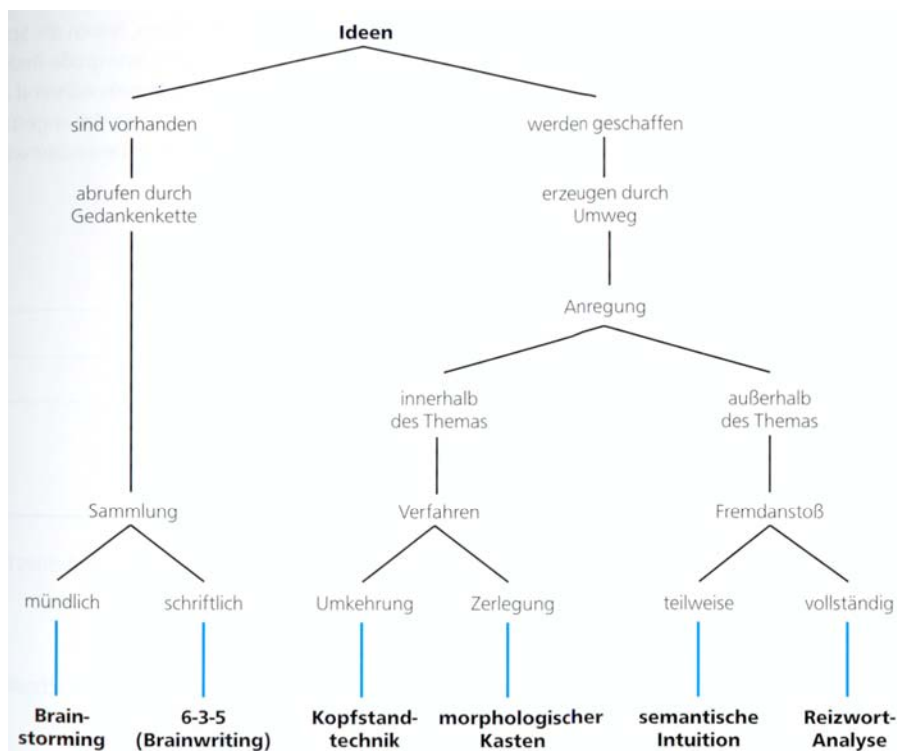
Anschließend können Sie auf der Grundlage dieser Informationen eine „zweckmäßige“ Frage formulieren, die den Ausgangspunkt für die zweite Phase des innovativen Prozesses bildet. Eine zweckmäßige Frage sollte:

<b>viele Perspektiven eröffnen</b>	denn Sie wollen nicht nur <i>eine</i> Idee
<b>Sie nach vorn blicken lassen</b>	denn Sie wollen <i>zukünftig</i> etwas bewirken
<b>zu konstruktiven Gedanken anregen</b>	denn Sie wollen <i>Vorteilhaftes</i> herbeiführen
<b>Sie ansprechen</b>	denn <i>Sie</i> wollen Ideen sammeln

Für das Anstoßen der Kreativ-Phase haben sich **Wie-Fragen** in Verbindung mit **Ich/Wir-Formulierungen** als am zweckmäßigsten erwiesen.

### Kreativ-Phase

In der zweiten Phase finden Sie Ideen, d.h. Sie stellen fest, welche Möglichkeiten es gibt. In dieser Phase geht es darum, möglichst viele Antworten auf Ihre Frage zu finden. Es ist also entscheidend, dass Sie Ihren Gedanken freien Lauf lassen. So genannte Kreativ-Techniken unterstützen dies:



Folgende Regeln haben sich dabei für die Anwendung dieser Techniken bewährt und tragen zum Gelingen der Kreativ-Phase bei:

- 1. Keine Kritik – kein Kommentar**
  - Keine Bewertung eigener und anderer Ideen
- 2. Quantität geht vor Qualität**
  - Erst einmal alles nennen
- 3. An die Ideen anderer anknüpfen**
  - Es gibt kein geistiges Eigentum
- 4. „Spinnen“ ist erlaubt und gewünscht**
  - Es gibt keine Denkverbote
- 5. Knapp formulieren**
  - Den Ideenfluss in Gang halten
- 6. Alle Ideen aufschreiben**
  - Nichts darf verloren gehen

### **Bewertungs-Phase**

In der dritten Phase wählen Sie Lösungen aus, d.h. Sie entscheiden welche Ideen die besten sind und wählen eine oder mehrere Möglichkeiten aus. Eine exakte Ermittlung einer bestimmten Lösung kann es dabei nicht geben, da die Tauglichkeit von Lösungen immer von den Zwecken abhängt, für die sie angewandt werden sollen. Deshalb geht es in dieser Phase darum, die Maßstäbe, die Sie für Ihr Thema als relevant erachten, zu diskutieren. Folgende Kriterien können für die Lösung einer Frage relevant sein:

- |   |  |   |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> akzeptabel             | <input type="checkbox"/> gerecht                 | <input type="checkbox"/> relevant             |
| <input type="checkbox"/> allein durchführbar    | <input type="checkbox"/> gewerkschaftsorientiert | <input type="checkbox"/> religiös             |
| <input type="checkbox"/> allgemeinverständlich  | <input type="checkbox"/> glaubhaft               | <input type="checkbox"/> schmackhaft          |
| <input type="checkbox"/> angenehm               | <input type="checkbox"/> interessant             | <input type="checkbox"/> schwungvoll          |
| <input type="checkbox"/> anwendbar              | <input type="checkbox"/> konkret                 | <input type="checkbox"/> solidarisch          |
| <input type="checkbox"/> arbeitnehmerfreundlich | <input type="checkbox"/> kurzfristig einsetzbar  | <input type="checkbox"/> sozialverträglich    |
| <input type="checkbox"/> aufregend              | <input type="checkbox"/> legal                   | <input type="checkbox"/> spektakulär          |
| <input type="checkbox"/> ausländerfreundlich    | <input type="checkbox"/> leicht                  | <input type="checkbox"/> teilnehmerorientiert |
| <input type="checkbox"/> behindertengerecht     | <input type="checkbox"/> medienwirksam           | <input type="checkbox"/> tolerant             |
| <input type="checkbox"/> direkt wirkend         | <input type="checkbox"/> mehrheitsfähig          | <input type="checkbox"/> überprüfbar          |
| <input type="checkbox"/> effizient              | <input type="checkbox"/> modern                  | <input type="checkbox"/> überraschend         |
| <input type="checkbox"/> einfach                | <input type="checkbox"/> nachprüfbar             | <input type="checkbox"/> umweltverträglich    |
| <input type="checkbox"/> erschütternd           | <input type="checkbox"/> nachvollziehbar         | <input type="checkbox"/> ungewöhnlich         |
| <input type="checkbox"/> familienfreundlich     | <input type="checkbox"/> natürlich               | <input type="checkbox"/> vertraut             |
| <input type="checkbox"/> finanzierbar           | <input type="checkbox"/> neu                     | <input type="checkbox"/> vorschriftsgemäß     |
| <input type="checkbox"/> frauenfördernd         | <input type="checkbox"/> ökologisch              | <input type="checkbox"/> wiederholbar         |
| <input type="checkbox"/> friedlich              | <input type="checkbox"/> originell               | <input type="checkbox"/> wirkungsvoll         |
| <input type="checkbox"/> gemeinnützig           | <input type="checkbox"/> plausibel               | <input type="checkbox"/> wirtschaftlich       |
| <input type="checkbox"/> gemütlich              | <input type="checkbox"/> praktisch               | <input type="checkbox"/> wissenschaftlich     |
| <input type="checkbox"/> genußvoll              | <input type="checkbox"/> realisierbar            | <input type="checkbox"/> wohltuend            |

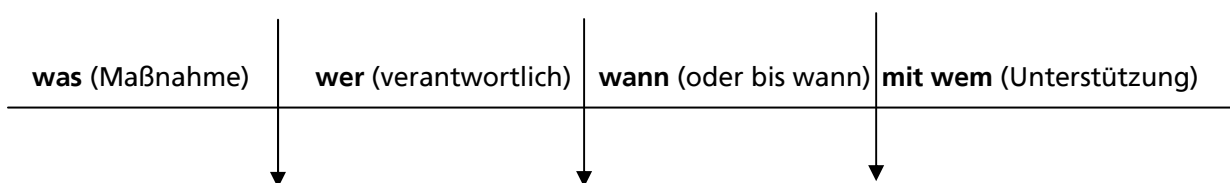
Auf der Grundlage gemeinsam festgelegter Kriterien können Sie verschiedene **Bewertungs-Techniken** anwenden, um so aus den vielen Ideen einige als Lösungen auszuwählen.

## Planungs-Phase

In der vierten Phase planen Sie einzelne Schritte, d.h. Sie überlegen welche Maßnahmen notwendig sind und was Sie konkret für die Umsetzung der zuvor ausgewählten Lösungswege tun müssen. Dazu notieren Sie zunächst die einzelnen Schritte, die ausgeführt werden sollen, um Ihre Idee umzusetzen. Anschließend können Sie diese Schritte mit Hilfe zweier Verfahren genauer planen:

### 1. Der Maßnahmen-Plan

Der Maßnahmen-Plan stellt die Aufgabenverteilung in den Vordergrund und dient dazu, die Einzelschritte zu planen. Für jeden Schritt werden folgende Fragen beantwortet und in einem Raster übersichtlich zusammengestellt:



## 2. Das Kommunikations-Diagramm

Das Kommunikations-Diagramm macht die Vernetzung der einzelnen Schritte sichtbar.

- a) Tragen Sie alle Maßnahmen weit über ein großes Blatt verstreut ein
- b) Markieren Sie mit Pfeilen, wer auf wessen Information angewiesen ist
- c) Stimmen Sie daraufhin den Zeitplan miteinander ab

Der gesamte Prozess kann allerdings nur dann erfolgreich sein, wenn die einzelnen Phasen voneinander getrennt durchgeführt werden. Sie sollten deshalb:

<b>beim Definieren</b>	keine Ideen suchen
<b>beim Suchen</b>	keine Lösungen bewerten
<b>beim Bewerten</b>	keine Schritte realisieren
<b>beim Realisieren</b>	keine (neuen) Probleme definieren