# Die elf Kreativitätskiller

## 1. Sicherheitsdenken

Der sicherste Weg, Kreativität zu verhindern: keine Fehler und Irrtümer zuzulassen. Wer sich keine Fehler leisten kann, denkt defensiv. Er geht auf Nummer sicher. Sollten ihm neue Ideen in den Sinn kommen, wird er kaum den Mut aufbringen, sie auszuprobieren.

Was Sie dagegen tun können:

- Haben Sie Mut zum Risiko. Schaffen Sie Bereiche, in denen Sie gefahrlos experimentieren können.
- Im Unternehmen: Wecken Sie die Bereitschaft, neue Dinge auszuprobieren. Kalkulieren Sie Fehlschläge ein.

## 2. Konkurrenzdruck

Konkurrenzdruck gilt vielfach als bewährtes Mittel, um Mitarbeiter zu besseren Leistungen anzuspornen, ist jedoch auf jeden Fall ungeeignet, um Kreativität zu fördern. Wer den Konkurrenten im Nacken spürt, hat wenig Sinn für schöpferische Gedankenspiele. Seine Energie richtet sich gegen den Konkurrenten, nicht auf das Problem. Weiterhin erschwert Konkurrenzdruck Zusammenarbeit und Kommunikation, zwei wesentliche Voraussetzungen für kreatives Arbeiten.

Was Sie dagegen tun können

- Sorgen Sie für ein entspanntes Arbeitsklima, in dem sich Kreativität entfalten kann.
- Für Ihr Unternehmen: Vermeiden Sie ausgesprochene Wettbewerbssituationen, in denen Mitarbeiter kreativ sein sollen. Bremsen Sie Kollegen, die sich auf Kosten anderer profilieren.

## 3. Erwartungsdenken

Bei den meisten Dingen, die Sie unternehmen, wissen Sie vorher ganz genau, was geschehen wird. Das ist auch sinnvoll, denn es gibt Ihnen Sicherheit, entlastet Ihr Denken und Ihre Wahrnehmung. Die Kehrseite dieses Phänomens nennen die Psychologen Erwartungsdenken oder set thinking: Sie nehmen genau das wahr, was Sie erwarten. Das macht Sie blind für Abweichungen, Nuancen oder neue Erfahrungen. Sie sind unfähig, etwas zu entdecken, weil sich Ihre Wahrnehmungen nur noch selbst bestätigen. Ihr Denken steckt in einem Käfig.

Was Sie dagegen tun können

- Schärfen Sie Ihre Aufmerksamkeit. Versuchen Sie, die Dinge möglichst unvoreingenommen zu betrachten – gerade wenn Sie schon sehr gut darüber Bescheid wissen. Nehmen Sie die Dinge einmal aus einer völlig ungewohnten Perspektive wahr. Stellen Sie probehalber Dinge in Frage, die Sie für selbstverständlich halten.

## 4. Belohnungen

Nur auf den ersten Blick ein Paradox: Wer auf eine Belohnung hinarbeitet, ist selten kreativ. Der Grund: Er ist an der Prämie interessiert, nicht an der Lösung des Problems. Kreative Menschen finden in der zu lösenden Aufgabe selbst den größten Anreiz.

Wie Sie Belohnungen richtig einsetzen

- Wenn Sie selbst kreativ sein wollen, sollte für Sie nicht die Belohnung, sondern das Problem im Vordergrund stehen.
- Für Ihr Unternehmen gilt: kreative Leistungen fördern, aber nicht übermäßig prämieren. Wie die Kreativitätsforscherin Teresa Amabile festgestellt hat, wird uns das Vergnügen an der Sache selbst genommen, wenn wir nur auf Belohnung hinarbeiten. Allerdings: Anerkennung und eine angemessene Prämie für kreative Leistungen sind durchaus sinnvoll.

## 5. Sprunghaftigkeit

Wer viele, immer neue Einfälle hat, gilt als kreativ. Häufig wird vergessen, dass eine kreative Idee nicht nur ungewöhnlich, sondern auch brauchbar sein sollte. Kreative Ideen müssen ausgearbeitet werden. Oft ist das ein mühsamer, langwieriger Prozess, den Sie nicht durchstehen, wenn Sie gleich zum nächsten Einfall übergehen, sobald sich die ersten Schwierigkeiten bemerkbar machen.

Was Sie dagegen tun können

- Versuchen Sie, Ihre Ziele aufmerksam und hartnäckig zu verfolgen. Konzentrieren Sie Ihre Energie auf einen Vorschlag und arbeiten Sie ihn gründlich aus.
- In Ihrem Unternehmen: Lassen Sie sich von brillanten Ideenfeuerwerken nicht beeindrucken, lenken Sie die Aufmerksamkeit auf die Lösung des Problems.

## 6. Zeitdruck

Vielfach genießt er einen ausgezeichneten Ruf. Nicht wenige Kreative behaupten, dass sie unter Zeitdruck besonders gut arbeiten könnten. Was allerdings auch eine Selbsttäuschung sein kann. Denn viele Kreative pflegen die Arbeitstechnik der „letzten Minute“; das heißt, sie lassen die Arbeit lange Zeit liegen, um sie dann in einem titanischen Akt ununterbrochenen Schuftens gerade noch rechtzeitig fertigzustellen. Dabei gerät in Vergessenheit, dass die scheinbar müßige Zeit meist als „Inkubationsphase“ dient, in der die kreativen Ideen bebrütet werden, die dann in der produktiven Endphase ausschlüpfen können. Wem wirklich wenig Zeit zu Verfügung steht, kann sich in der Regel nicht erlauben, seine Gedanken ausführlich spazieren zu führen und verschiedene Möglichkeiten zu ergründen. Er steht unter Stress und greift sich den ersten brauchbaren Gedanken. Wer in Verzug gerät, reagiert oft panisch und bringt gar kein Ergebnis zustande.

Was Sie dagegen tun können

- Planen Sie genügend Zeit ein und legen Sie immer wieder schöpferische Pausen ein. Wenn Sie die Arbeitstechnik der „letzten Minute“ verinnerlicht haben, sollten Sie ein Gespür dafür entwickeln, wie lang Ihre Anlaufphase sein darf und wann Sie loslegen müssen.
- Für Ihr Unternehmen: Mitarbeiter bei kreativen Aufgaben nicht zeitlich unter Druck setzen.

## 7. Schlechte Rahmenbedingungen

Weithin unterschätzter Kreativitätskiller: Viele kreative Meetings finden in einer Atmosphäre statt, die den Teilnehmern jede Lust am Fabulieren austreibt. Wenn Mitarbeiter in einem Raum, in dem sie sonst ihre alltägliche Arbeit verrichten, auf Kommando kreativ sein sollen, geht das in der Regel schief. Auch viele Besprechungszimmer sind als Schauplatz kreativer Höhenflüge ungeeignet. Und wenn dann das kreative Meeting noch in der Mittagspause oder am Abend stattfindet, wenn alle hungrig, müde und ausgelaugt sind, dürften selbst die kreativsten Köpfe leer sein.

Was Sie dagegen tun können

- Sie müssen keinen großen Aufwand treiben, um eine geeignete Atmosphäre herzustellen. Entscheidend ist: Setzen Sie Ihre „kreative Sitzung“ zeitlich und räumlich ab von der alltäglichen Arbeit. Sorgen Sie dafür, dass keine Unterbrechungen möglich sind.

## 8. Selbstzufriedenheit

Eine gute Portion Selbstbewusstsein ist der eigenen Kreativität eher dienlich. Doch wenn Selbstbewusstsein in Selbstzufriedenheit umschlägt, wirkt sich das in der Regel lähmend aus. Es ist ja alles in bester Ordnung, weshalb sollte man daran etwas ändern?

Was Sie dagegen tun können

- Ruhen Sie sich nicht auf Ihren Erfolgen aus. Verfolgen Sie aufmerksam Entwicklungen und Trends in Ihrem Umfeld. Seien Sie neugierig.
- In Ihrem Unternehmen: Selbstzufriedene Mitarbeiter neigen zur Trägheit. Machen Sie ihnen klar, was Sie von ihnen erwarten. Versuchen Sie, ihren Ehrgeiz zu wecken.

## 9. Gleichgültigkeit, Desinteresse

Wen seine Aufgabe nicht besonders interessiert, der wird nicht kreativ sein. Ein gewisser Enthusiasmus gehört einfach dazu. Kreative Menschen versenken sich in ihre Aufgabe und haben ein großes Interesse am Gelingen. Mitarbeiter, die nur „ihren Job“ machen, sind für kreative Aufgaben ungeeignet.

Was Sie dagegen tun können

- Erschließen Sie die interessanten Aspekte Ihrer Aufgabe. Lassen Sie sich auf Ihre Aufgabe ein. Entwickeln Sie ein wenig Neugier.
- Für Ihr Unternehmen: Beauftragen Sie keine Mitarbeiter mit kreativen Aufgaben, die dafür nicht motiviert sind.

## 10. Ungünstige Unternehmensstruktur

Auch die besten Ideen versanden, wenn in Ihrem Unternehmen die Voraussetzungen fehlen, kreative Neuerungen aufzunehmen. Wenn die Transparenz fehlt, wenn die interne Kommunikation zu wünschen übrig lässt, wenn es zu viele Hierarchieebenen gibt und die Entscheidungswege lang sind, dann beißen sich auch die kreativsten Mitarbeiter schnell die Zähne aus. Wenn Kreativität überhaupt gepflegt wird, ist sie für die Mitarbeiter längst zur lästigen Pflichtübung verkommen. Sie produzieren

kreative Ideen nur zum Schein, da sie sicher sein können, dass kein Vorschlag eine Chance hat durchzukommen. Die Vorschläge sind entsprechend unbrauchbar. Besteht wirklich einmal Bedarf an kreativen Leistungen, werden sie von außen eingekauft.

Was Sie dagegen tun können

- Wenn Sie es sich zutrauen: Reformieren Sie das Unternehmen! Eine Aufgabe, die sehr viel Energie und Kreativität erfordert. Ansonsten sollten Sie sich keinen Illusionen hingeben: Kreativ sein können Sie anderswo.

## 11. Mangelndes Selbstbewusstsein

„Das schaffe ich nie", glauben viele Mitarbeiter, wenn sie eine Aufgabe übernehmen sollen, die abseits ihrer gewohnten Tätigkeit liegt und daher einiges an Kreativität erfordert. Ein echter Kreativitätskiller, denn wer sich wenig zutraut, geht kein Risiko ein – weil er überzeugt ist, ohnehin zu scheitern. Das ist schade, weil das kreative Potenzial solcher Mitarbeiter oft groß ist und ungenutzt bleibt.

Was Sie dagegen tun können

- Trauen Sie sich mehr zu! Probieren Sie Verschiedenes aus, auch und gerade Dinge, die Sie noch nie getan haben. Sie werden überrascht sein, was Ihnen alles gelingt. Setzen Sie sich angemessene Ziele.
- Für Ihr Unternehmen: Stärken Sie das Selbstbewusstsein Ihrer Mitarbeiter. Loben Sie gelungene Ergebnisse. Vertrauen Sie auf die Kompetenz Ihrer Mitarbeiter.

aus: *Nöllke, Matthias (2010). Kreativitätstechniken: TaschenGuide (German Edition) (S.20-24). Haufe-Lexware Services GmbH & Co. KG. Kindle-Version.*