

Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter kaum noch in offene Kreativitätsworkshops. Stattdessen holen sie Kreativitätstrainer direkt ins Haus. Erfolg ist aber nach wie vor nicht garantiert.

Ideen aus der Dunkelheit

Wer heutzutage ein Kreativitätstraining besucht, muss auf alles gefasst sein. Möglicherweise auch darauf, dass der Trainer das Licht ausmacht. „Ein wenig behämmert war die Idee schon“, sagt **Jens-Uwe Meyer**. Der Kreativcoach und **Geschäftsführer der Ideologen** hat seine Kunden beim vergangenen Kreativitätsworkshop in einen **Darkroom** gesperrt. Die Teilnehmer, allesamt Vertreter eines Einzelhandelsunternehmens, gaben Meyer das Vertrauen. Im Gegenzug bekamen sie Gegenstände in die Hand, die sie in völliger Dunkelheit abtasteten. Sie sollten „frei assoziieren“. Alles nur Spielerei eines übergeschnappten Kreativtrainers? Keineswegs. Solcherlei Übungen holen Kreativcoachs hervor, um Wirtschaftsleute aus ihrem Denkkorsett zu befreien.

Dass Kreativitätsseminare häufiger auf ungewöhnliche Methoden setzen, folgt einer wohl überlegten Annahme: Wer auf andere Gedanken kommen will, muss andere Erfahrungen machen. Die Kunden des Weiterbildungsanbieters **Seitenwechsel** werden auch mal in Gefängnisse oder Drogenberatungsstellen geführt. Oder sie tun sich mit Obdachlosen zusammen, um „in anderen Lebenswelten zu lernen“. Das sagt die Homepage.

Die **European Leadership Academy (ELA)** hat im November letzten Jahres ein nicht minder ausgefallenes Experiment gewagt: Im Rahmen des Führungskräfteprogramms der ELA wurden Manager in einem zweitägigen Seminar in Kreativität gecoacht – von Schülern der **Evangelischen Schule Berlin Zentrum**. **Guido Fiolka, Geschäftsführer der ELA**, ist davon überzeugt, „dass die Kinder die Manager aufgeweckt haben. Kinder denken präkonventionell, jenseits von der Welt, die für Manager selbstverständlich ist.“

Wenngleich die Manager das Schulgebäude beflügelt verlassen haben und am Ende



»Das Interesse an praxisorientierten Workshops ist groß.«

Ina Jachmann, TrainerSocietät Berlin

sogar ein Prototyp für eine Produktidee entworfen wurde, kann die infantile Unvoreingenommenheit das fehlende Wirtschaftsverständnis der Schüler nicht aufwiegen. **Ernst Hany, Professor für Psychologie an der Universität Erfurt**, warnt vor zu viel Euphorie: „Zwar mögen Kinder einen unverstellten Blick haben und Manager auf neue Ideen bringen. Nur darf man nicht auf die Lösung anspruchsvoller Probleme hoffen.“ Dafür sei in erster Linie Fachwissen erforderlich.

Was dem Workshop der Evangelischen Schule Berlin Zentrum fehlte, lassen auch offene Kreativitätstrainings vermissen: eine anspruchsvolle **Problemorientierung**. An solchen Workshops kann jeder teilnehmen, wer will. Folglich beschäftigt man sich intensiv mit Problemen, die jeden und niemanden betreffen. Lösungen

auf dem eigenen Aufgabenfeld sind Fehlanzeige. „Stattdessen werden allgemeine **Kreativitätstechniken** geschult: Die **Walt-Disney Methode** oder die **sechs Denkhüte von de Bono**“, mahnt Meyer und weist darauf hin, „dass allgemeine Methoden ohne Praxisbezug genauso viel nutzen, wie ein Papiertaschentuch beim Löschen eines Brandes.“ Experten sprechen vom **Transferproblem**. Die Erkenntnisse im Kurs lassen sich aufgrund der fachlichen Ferne nicht in den Arbeitsalltag integrieren. „Es hilft eben nicht, einem Softwareprogrammierer ein Malbuch in die Hand zu geben. Davon wird er nicht kreativer in Bezug auf das Programmieren“, sagt Jens-Uwe Meyer.

Auch wenn die Teilnehmer – ähnlich wie die Manager der ELA – beschwingt aus solchen Seminaren kommen; dieses Gefühl hat viel mit einem Placebo-Effekt gemein. „Psychologisch fühlen sich die Teilnehmer vitalisiert. Möglicherweise auch durch den Einfluss eines charismatischen Trainers“,



»Von einem Workshop sollte man nicht zu viel erwarten.«

Ernst Hany,
Universität Erfurt



»Kinder denken präkonventionell.«

Guido Fiolka,
European Leadership Academy

sagt Psychologe Hany. Die optimistische Ausstrahlung des Kursleiters könne aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die energetische Wirkung nach einem Workshop bereits nach wenigen Tagen abklingt. Gewohnte Denkweisen stellen sich schnell wieder ein.

Die Quittung haben allgemeine Anbieter bereits erhalten. Offene Seminare werden kaum noch nachgefragt. „Die Marktentwicklung ist rückläufig“, berichtet **Ina Jachmann**. Sie ist Inhaberin der **Trainer-Societät** in Berlin. Kreativitätstrainings gehören zu ihrem Portfolio. Der letzte Kurs wurde gestrichen. Die Teilnehmerzahl war zu niedrig. Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter nicht mehr wahllos in Kreativtrainings. Kurse wie „Kreativität im Arbeitsalltag“ oder „Mehr Kreativität durch Mind Mapping“ haben ihre besten Zeiten hinter sich. Andererseits beobachtet Jachmann ein gesteigertes Interesse an **praxisorientierten Workshops**: „Unternehmen holen sich Kreativtrainer direkt ins Haus – zumeist mit einem klaren Ziel vor Augen.“ Sie ziehen Trainer heran, um neue Produkte zu entwerfen oder Ideen für Preismodelle zu entwickeln. Die Mitarbeiter arbeiten an Ideen, die konkrete Probleme des Unternehmens betreffen – und sie möglicherweise auch lösen.

Das Anlagenbauunternehmen **Reicofil** führt regelmäßig kreative Workshops durch. Das Unternehmen wünsche sich Mitarbeiter, die sich am Innovationsprozess beteiligen. Die hierfür erforderliche Grundlage werde gezielt in Innovationsworkshops geschaffen. Dort werden Kreativitätstechniken praxisorientiert angewendet, wie **Bernd Kunze, Geschäftsführer** von Reicofil, berichtet.

Aber auch bei Inhouse-Trainings gilt das Prinzip: Ideen zaubert der Kreativcoach nicht von selbst aus dem Ärmel. Kreative Denkleistungen vollbringen immer noch die Mitarbeiter. Wozu braucht man aber dann noch einen Kreativtrainer? Kreativität ist Hany zufolge ohnehin eine Eigenschaft, die genetisch prädisponiert ist. Deshalb lässt sie sich nur bedingt trainieren. Meyer entgegnet, dass es darauf gar nicht ankommt: „Wir Trainer haben die Aufgabe, für **Inspiration** zu sorgen.“ Es gehe nicht darum, Fähigkeiten zu erzeugen, die gar nicht da sind. Es müssen vorhandene **Potenziale** ausgeschöpft werden. Das gelingt am besten durch die Bildung kreativer „**Dreamteams**“. So nennt sie Meyer. Menschen seien kreativ, wenn sie ihre Köpfe zusammenstecken. Es müssen aber auch die richtigen zusammenkommen. Hier ist die Baustelle des Kreativtrainers: „Der Sinn eines Workshops besteht darin, Menschen zusammenzuführen, die einander ihre individuellen Schwächen kompensieren.“ Manchmal fehlt für eine kreative Lösung ein einziges Puzzlestück – die Kompetenz



»Für eine Idee fehlt manchmal ein einziges Puzzlestück.«

Jens-Uwe Meyer,
Ideecologen – Gesellschaft für neue Ideen

Auswahl an Anbietern

Institut für Angewandte Kreativität

Das IAK bietet einstellungs- und erlebnisorientierte Entwicklungsmaßnahmen unter anderem für Teams und Organisationen in den Bereichen Leadership, Kooperation sowie Innovation und Kreativität. Angebot: Training, Coaching, Personal- und Organisationsentwicklung, Prozessbegleitung. www.iak.de

Die Ideecologen

Der Anbieter verspricht kreative Potenziale zu wecken – Seminare und Coaching für Mitarbeiter, Führungskräfte und Teams. Angebot: Innovationsprozesse, Innovations- und Strategieworkshops, Kreativitätstraining und Teamentwicklung. www.ideecologen.de

Iquodo

Mit Kunden gemeinsame Entwicklung von Ideen für Produkte und Geschäftsfelder, Fördern von kreativen Fähigkeiten und Unterstützung von Teambildung. Angebot unter anderem: Creative Leadership-Training und Ideenworkshops. www.iquodo.com

einer bestimmten Person, eines Programmierers, eines Werbefachmanns. „Wenn wir diese Person gefunden haben“, so Meyer, „besteht ein ideenreicher Workshop nur noch aus Kommunikation und Inspiration.“

Letztendlich ist der Erfolg bei firmeninternen Workshops aber nicht programmierbar. Allein die Suche nach einem geeigneten Trainer gestaltet sich im unüberschaubaren Kreativ-Markt als schwierig. Die Gefahr ist groß, an einen **Hochstapler** zu geraten. Ernst Hany erklärt warum: „Das Etikett ‚Kreativtrainer‘ erhält niemand durch eine Ausbildung oder ein Hochschulstudium.“ Es gibt keine objektivierbaren Kriterien oder Studien, anhand derer gute oder schlechte Kreativcoachs voneinander getrennt werden können. Die meisten sind **Autodidakten**. Genauso wie Jens-Uwe Meyer. Mit dieser Einsicht lässt sich die Kompetenz aber auch nicht unbedingt infrage stellen: „Die Art und Weise, wie sich Menschen bestimmte Fähigkeiten aneignen, hat nichts damit zu tun, wie gut sie sind. Es gibt sicherlich viele fähige Kreativitätstrainer“, sagt Psychologe Hany. Das Problem ist nur: Sie sind ohne **Hintergrundinformationen** und **Mundpropaganda** schwer zu finden.

Als wenn die Suche nach einem geeigneten Trainer nicht schon schwer genug wäre, verspricht ein Workshop noch lange nicht ideenreich zu werden, wenn ein fähiger Trainer gefunden wurde. Manchmal passen Trainer und Gruppe nicht zusammen. Einerseits, weil die Teilnehmer verschlossen sind. Andererseits, weil die Methoden und Techniken des Trainers nicht zur Gruppe passen. Es liegt in der Natur der Sache: Für Ideen gibt es keine Patentmischung. Sie entzündeten sich in einem Milieu, in dem die Brennelemente nicht mit Gewissheit harmonieren.

Trotzdem sind Unternehmen nicht vollkommen blind. Seriöse Anbieter zeichnen sich durch transparente Internet-Präsenz aus. Je mehr sie von sich Preis geben, desto besser. Meyer betont, dass Unternehmen vor allem auf **Referenzen** und **Kundenbewertungen** achten sollten. Außerdem ist es hilfreich, sich über die Branchen- und Wirtschaftskennntnisse des Trainers zu erkundigen. Für einen erfolgversprechenden Workshop haben die Kunden aber auch etwas beizutragen. Ein klares Ziel sollte vorher ausgegeben werden. Die Einzelhandelsvertreter hatten ein klares Ziel: Sie wollten mehr Kunden in ihre Märkte locken, ihre Geschäfte attraktiver machen. Welche Ideen sie im Darkroom beim Befühlen der Gegenstände entwickelt haben, bleibt ihr Geheimnis. Nur so viel: „Es war ein überraschend erfolgreicher und effektiver Workshop“, sagt Jens-Uwe Meyer im Nachhinein.

Alexander Tietz