

# Über Kreativitäts – und Innovationsprozesse

## Eine analytisch/philosophische Abhandlung

Version 1.0, © September 2007, Guido Stepken

**K**reativität beschreibt einen Vorgang, wo man sich von bisherigen, logischen Verbindungen „löst“, also im wahrsten Sinne des Wortes eine „Lösung“ anstrebt. Hierbei „zerlegt“ man durch Analyse die Logiken eines phänomenologisch beobachtbaren Systems in hinreichend kleine Teile, um neue Kombinationsmöglichkeiten für diese „logischen Entitäten“ finden zu können.

Als „logische Entitäten“ seien hier Logikbausteine bezeichnet, welche sich bzgl. Eigenschaften von Gegenständen, Verbindungen von Gegenständen (Relator, Relatum - Relation) untereinander, Verbindungsmöglichkeiten, Prozessen, Wirkungen von Prozessen auf Prozesse phänomenologisch, psychologisch und sprachlich finden lassen, und welche somit wiederum als Vorlage neuartiger, logischer Verbindungen dienen, wodurch erst eine qualitative Veränderung herbeigeführt wird. Ebenso, wie wir nicht wissen, was wir nicht wissen können, so tapen wir beim Denkprozess in die sogenannte „semantische Falle“. Wir können uns beim Denken immer nur entlang der „impliziten Logiken“ bekannter Begriffe entlanghangeln – ein Umstand, welcher bewusst machen soll, dass wir uns, um dem Denken freien Lauf lassen zu können, von diesen Begriffen erst einmal „lösen“, uns ihrer „impliziten Logiken“ bewusst werden müssen.

„Implizite Logik“ bekannter Kreativitäts- und Innovationsmethoden ist, dass sie durch Vorgabe von Regelwerken den Suchprozess aktiv „steuern“, also selber logische Verknüpfungen darstellen, einen Rahmen vorgeben, in welchem die Denkprozesse stattfinden sollen.

Was bedeutet „Implizite Logiken“? Der Vorgang des gemeinschaftlichen Abendessens impliziert „logische Verbindungen“, welche den Prozess „charakterisieren“: *Man sitzt auf einem Stuhl, welcher tiefer als der Tisch ist, verwendet „sein“ Besteck, um Essen vom „seinem“ Teller in „seiner“ Mund zu schieben.* Diese Logiken sind in dem Prozess enthalten, ohne dass sie uns bewusst wären. Trennt man darüber hinaus noch implizite Logiken der Handlung von denen des situativen Kontextes, so kann im wahrsten Sinne des Wortes eine „Lösung“ gefunden werden. Die analytische Zerlegung der „Modellvorstellungen“, die wir so mit uns herumtragen, ermöglicht erst ein systematisches Absuchen logischer Kombinationsmöglichkeiten, deren Summe ich hier als „Möglichkeitsraum“ oder „Semantischen Raum“ bezeichne. Hierin liegt jedoch ein Problem.

Das Auffinden von „Lösungen“ durch das einfache Durchsuchen eines „Möglichkeitsraumes“ logischer Rekombinationen zuvor „gelöster“ Verbindungslogiken bringt nur in sehr begrenztem Umfang neuartige Lösungen hervor, welche sich „qualitativ“ von Bekanntem unterscheiden. Diese „Neuerungen“ sind gewöhnlich schnell zu finden: Untersuchungen bzgl. der „Bedenkzeit“ zur Lösungsfindung haben gezeigt, dass bereits nach wenigen Sekunden das Gehirn sein endgültiges Urteil gefällt hat, und auch danach - sofern keine weiteren Informationen vorliegen - sich dieses auch nicht mehr

verändert. Schachgroßmeister z.B. zeigen dies bei Simultanturnieren, wo sie bereits bei 10 Sekunden Bedenkzeit mit voller Spielstärke spielen. Implizite Logik bei den Schachlogiken ist es, dass die Schachregeln einen relativ starren Rahmen vorgeben, in welchem die Lösung gefunden werden muss. Verändere ich z.B. das Schachbrett oder eine kleine Schachregel, verändere ich die Regeln dynamisch von Zug zu Zug, so ist jeder Vorteil der „Erfahrung“ hinfällig.

Übertragen auf Unternehmen / Organisationen bedeutet dies einen schwierigen „Balanceakt“ zwischen Effizienz der inneren Strukturen und einer perfekten „Resonanzfähigkeit“ auf Kundenwünsche in den variablen, hochdynamisch wechselwirkenden Regelwerken der Märkte. Hierbei ist neben Schnelligkeit auch „prozessuale“ Kreativität gefragt, wo Prozesslogiken in „Prozessuale Entitäten“ zerlegt, aufgeteilt und rekombiniert werden müssen. Es gibt einen Unterschied zwischen „reproduzierender Kreativität“ und „produzierender Kreativität“.

Wenn mittels eines „Kreativitätsprozesses“ qualitativ völlig neue Lösungen gefunden werden sollen, so darf dieser eben nicht durch eine irgendwie „definierte Vorgehensweise“ gekennzeichnet sein. Die Beantwortung von Fragen ist nicht identisch mit der Lösung einer Aufgabe oder einer Problemstellung! Das (gemeinschaftliche) freie Nachdenken über „Lösungsmöglichkeiten“ verändert radikal die Denkstrukturen, ist ein geistig sehr invasiver Prozess, wobei sich jeder einzelne - wenn er denn wirklich produktiv beitragen möchte - seine gewohnten Denkmuster aufgeben muss, was tatsächlich tiefe Spuren in der Persönlichkeit hinterlässt. Jede Art der Vorgabe eines Regelwerkes verhindert, dass Strukturen sich „lösen“ können, was als kontraproduktiver Co-Prozess im Gehirn den eigentlichen „Kreativitätsprozess“ zu-nichte macht. Ein „Kreativitätsprozess“ bei welchem Mensch selber nicht spürt, dass dieser etwas mit ihm tut, sich die Hirnstrukturen nachhaltig und „invasiv“ verändern, ist keiner.

Bei allem, was man beobachtet, übersieht man immer auch etwas. Edmund Husserl prägte in seiner „phänomenologischen Theorie“ den Begriff der „Abschattung“, welcher auf dem Umstand beruht, dass ein Gegenstand aus unendlich vielen Perspektiven, „möglichen Ordnungssystemen“, bzw. Bezügen von Ordnungssystemen untereinander heraus beschrieben werden kann. Dabei verdeckt die jeweils eingenommene die anderen möglichen Wahrnehmungsseiten des Gegenstandes. Modellbildung bedingt Abschattung: Sehen wir ein schwarzes Schaf von der Seite, so sagen wir: „Schau mal, ein schwarzes Schaf!“.

Ein Modelltheoretiker jedoch würde vermuten, dass es auf der anderen Seite durchaus „weiss“ sein könnte, und darüber hinaus auch nicht ausschließen, dass sich dahinter noch weitere Schafe verbergen. Dieser Umstand begründet

die „Modelltheorie“, siehe **Ludwig von Bertalanffy**: „*General System Theory*“. Daraus kann man für den Prozess der Kreativität folgendes ableiten: Die Wahrnehmung der tatsächlichen Welt ist immer eine Mischung aus „mentalem Modell“ und tatsächlicher, sinnlicher Wahrnehmung, was auch das Phänomen des „blinden Fleck“ erklärt.

Die überwiegend in der Jugend vermittelten, „mentalen Modelle“ wiederum dienen als „Interpretationsgrundlage“ für weitere „mentale Modelle“, welche umso „glaubwürdiger“ erscheinen, je weniger sie ein Misstrauen, eine „kognitive Dissonanz“ auslösen. Diskussionen über Sachverhalte und ihren dahinterliegenden Modellen sollten eigentlich zu einem „intersubjektiven Abgleich“ der gedanklichen Vorstellung dessen führen, was und wie wohl die Wirklichkeit sei. Daher ist die Steuerung des „prozessualen Ablaufes“ der Meinungsbildung, also des Austausches gedanklicher Vorstellungen von Ideen, entscheidend für den Erfolg eines Teams. Bereits die sprachliche Schilderung eines „mentalen Modells“ führt zu „kognitiver Dissonanz“, woraufhin „emotionale Befindlichkeiten“ (Emotionslogiken, „emotional behaftete Denklagen“) - unkontrollierbar - plötzlich das Hauptproblem im Kreativitätsprozess darstellen, die es daher also zu kanalisieren gilt. Dies erklärt, warum immer wieder „neue“ Kreativprozesse „erfunden“ werden: **Brainstorming, Brainwriting, Syntaktik, Reizwortanalyse, Edward de Bono's 6-Hut-Denken (Denkhüte), Morphologische Kästen, Morphologische Matrix, Concept Mapping, Mind Mapping, Osborn Methode, Tilmag - Methode, Umkehrmethode, Theorie des erfinderischen Problemlösens, TRIZ, ARIZ - Algorithmus bzw. Verfahren zur Lösung der Erfindungsaufgaben, „40 Wege vom Trivialen zum Genialen“, ...**

Allen gemeinsam ist, dass sie durch Regelwerke versuchen, die emotionalen Befindlichkeiten, „Emotionslogiken“, „Ausweichlogiken“, welche beim invasiven Kreativitätsprozess auftreten, durch „Psychodynamisches Prozessdesign“ in den Griff zu bekommen. Jede Art von Regelwerken werden von „hochkreativen“ Menschen fast immer als „begrenzend“ empfunden. Auch deren Kombination zu einem neuen, psychodynamischen Prozess kann diese Begrenzung nicht vermeiden. Für manche Techniker jedoch mögen die Regelwerke von TRIZ oder ARIZ eine „inspirative“ Wirkung haben, nur - Innovationen werden so nicht gefunden, auch nicht durch Rekombinationen obiger Methoden. Eine besondere Art von Kreativitätsspiel, wo man die Aufgabe nur durch das Löslösen von logischen Entitäten bewältigen kann und welches gleichzeitig ohne Regelwerke auskommt, ist die **CreActiveBox™** von der Spieleentwicklerin Mären Kruse, welches z.B. von Ravensburger als „zu innovativ“ abgelehnt wurde.

Mit freundlichen Grüßen, Guido Stepken