



**Einleitende  
Überlegungen**

Geht das überhaupt: Kann man sich Kreativität (oder deren Gegenteil) vornehmen? Ist das nicht paradox? So als wolle man Spontaneität planen? Ergibt sich Kreativität nicht einfach? Basiert sie nicht auf günstigen Zu- und Einfällen?

Vielleicht ist das so. Vielleicht ist Kreativität aber auch ein besonderer Blick auf die Welt, den man üben kann. Ich bin mir ziemlich sicher, dass fast alle Menschen kreativ sind, wenn sie auf die Welt kommen – und dann entweder so sehr nach Kreativität streben, dass sie sich plötzlich selbst im Weg stehen, oder beginnen, so sehr an Regeln zu glauben, dass sie ihre kindliche Kreativität verlieren<sup>1</sup>.

Deshalb finde ich, dass ein guter Kreativitätsratgeber vor allem dabei helfen sollte, dorthin (zurück) zu finden, wo neue Perspektiven und bessere Lösungen für deine Projekte zu finden sind. Und darum geht es in diesem Buch: Wir finden gemeinsam andere Wege zu neuen Ideen.

Denn du hast Kreativität in dir – und dieses Buch kann dir dabei helfen, sie zu finden.

Ich folge mit dieser Annahme dem Psychologen Joy Paul Guilford, der in den 1950er Jahren die Ausprägungen der individuellen Kreativität erforschte und sechs Merkmale definierte: Originalität, Flexibilität, Ideenflüssigkeit, Problemsensitivität, Improvisationsvermögen und Realitätssinn. Zu dem Ansatz ist auch das Buch »Von Natur aus kreativ« von Ernst Pöppel und Beatrice Wagner empfohlen.

Dazu gibt es jede Menge sehr konkrete Übungen, praktische Beispiele u. a. auch aus meiner Arbeit im Innovationsbereich der Süddeutschen Zeitung und aus der Arbeit von bekannten Designerinnen und Kreativen, die in einem extra Kapitel gesammelt wurden.

Zu Beginn eines jeden Kapitels findest du einen der vier apokalyptischen Reiter<sup>2</sup>. Du erkennst sie an der Reiter-Illustration, sie stehen für die Haltung der Kreativitätsverhinderung. Die vier



<sup>1</sup> »Jedes Kind ist ein Künstler, soll Picasso gesagt haben, die Herausforderung bestehe darin, ein Künstler zu bleiben, wenn man groß wird«, zitiert nach Bas Kast, Seite 120



<sup>2</sup> Die Bibel erwähnt die vier apokalyptischen Reiter im 6. Kapitel der Offenbarung des Johannes als Boten der nahenden Apokalypse, des Jüngsten Gerichts. (wikipedia.de)



inhaltlichen Oberkapitel orientieren sich an den vier Phasen des kreativen Prozesses, die Graham Wallas schon zu Beginn des 20. Jahrhunderts beschrieben hat: Präparation, Inkubation, Illumination und Verifikation. Die vier Reiter zeigen, wie in jedem dieser vier Bereiche die negative Kraft der Unkreativität ansetzen und uns daran hindern kann, gestalterisch tätig zu sein und Lösungen zu finden.

Denn das ist die Definition von Kreativität, die wir diesem Buch zugrunde legen: Das Finden und Gestalten neuer, möglichst brauchbarer Lösungen. Dabei folgen wir in der gegensätzlichen Struktur von Unkreativität und Kreativität einem Doppelprinzip, das meiner Meinung nach auf dem Weg zu neuen Lösungen notwendig ist. Kreativität beschreibt nämlich nicht nur den aktiven Schöpfungsakt (*creare*), der sich zum Beispiel in den ersten Worten der Bibel ausdrückt: *in principio creavit* (»Am Anfang schuf Gott Himmel und Erde«). In Kreativität steckt auch das lateinische Wort *crescere*, was »wachsen« und »geschehen oder gedeihen lassen« bedeutet. Dieser eher passive Aspekt der Kreativität wird häufig unterschlagen – sowohl auf der persönlichen Ebene eines *Creative Mindset*, das nur den aktiven Part sieht, als auch auf der strukturellen Ebene der Organisationen, die Kreativität hervorzu- bringen vorgeben, diese aber nicht wachsen lassen können<sup>3</sup>.

Dieses Buch geht übrigens – wir werden dazu im Verlauf detailliert eingehen – davon aus, dass Kreativität ein besonderer Blick auf die Welt ist, den man lernen und entwickeln kann. Die Idee eines Genies qua Geburt halte ich für überholt. Ich folge eher der Forschung von Carol Dweck, die von einem statischen Selbstbild einerseits und einem dynamischen Selbstbild andererseits spricht. Dazu empfehle ich ihr Buch »Selbstbild – wie unser Denken Erfolge oder Niederlagen bewirkt«.

Um beide Teile zu verbinden, braucht es ein Denken, das ich im Folgenden ausführlicher beschreiben werde: Ich nenne das Prinzip dahinter *hybrides Denken*, weil es darauf basiert, Verbindungen zwischen vermeintlich gegensätzlichen Dingen zu ermöglichen. Darauf gehe ich im Abschlusskapitel ausführlicher ein, wo ich die Rahmenbedingungen einer hybriden Organisation beschreibe.

Wann immer ich im Folgenden von der *Paradoxie der Kreativität* spreche, geht es genau darum: die Widersprüchlichkeit auszuhalten und ein hybrides Denken zu entwickeln, das meiner Einschätzung nach die Grundlage für ein *Creative Mindset* bildet.

Sowohl um das aktive schöpferische Kreativsein als auch um das Wachsenlassen von Ideen geht es also, wenn wir uns hier mit Kreativität befassen. Darunter verstehen wir demnach die Fähigkeit, Probleme zu lösen und Herausforderungen zu bewältigen. Das kann einhergehen mit der Fähigkeit, kreativ gestalten zu können. Kreativ kann aber auch eine gute Idee sein, ein besonderer Einfall, eine kluge Frage und der Ausweg aus einem Problem.

## Übung: Gib deinem kreativen Ich einen Namen

Beginnen wir mit einer einfachen Übung: Bitte notiere auf den beiden untenstehenden Linien zunächst einen beliebigen Vornamen deines Geschlechts und dann ein Gerät oder Werkzeug, das man in der *Küche* benutzt. (Wenn du das Buch gerade in deiner Agentur, im Homeoffice oder auch am Strand liest und du (gedanklich) keine Küchengeräte parat hast, kannst du natürlich auch den Gegenstand nehmen, den du als Erstes siehst, wenn du dich jetzt nach links drehst.) Denke nicht zu lange drüber nach, schreibe einfach auf, was dir einfällt! Es gibt kein Falsch oder Richtig, es zählt nur dein Einfall:

\_\_\_\_\_

Vorname

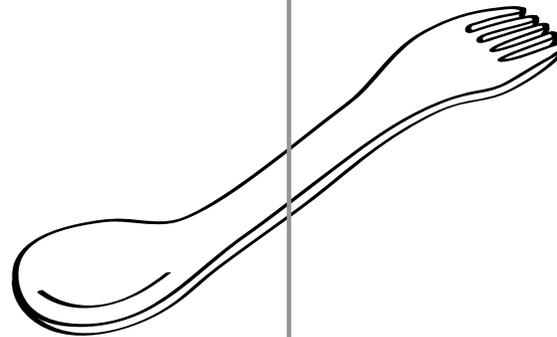
\_\_\_\_\_

Küchengerät/Gegenstand

Vielen Dank fürs Mitmachen! Du hast mit deiner Eintragung auf den beiden Linien gleich zwei Dinge geschafft: Zum einen hast du gezeigt, dass du den Ort, an dem du bessere Ideen für deine Projekte findest, bereits kennst. Er ist dort, wo du gerade das Küchengerät und den Namen gefunden hast. Dort findest du wei-

<sup>4</sup> Dieses Kombinationsprinzip ist im Web äußerst beliebt, um zum Beispiel vermeintlich personalisierte Bandnamen oder Kampfnamen zu erfinden. In sozialen Netzwerken fordern Nutzer\*innen sich zum Beispiel gegenseitig auf, aus dem Vornamen der eigenen Großmutter und der letzten Speise, die sie zu sich genommen haben, ihren »Kochnamen« zu erfinden.

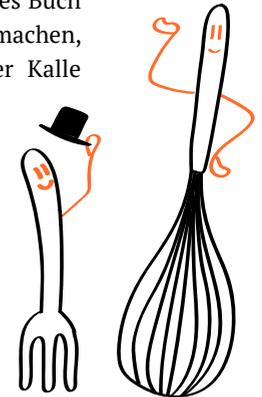
<sup>5</sup> Das schönste Bild dafür findet sich übrigens auch in der Küche: Der Göffel ist eine Kombination aus Gabel und Löffel – und symbolisiert für mich perfekt die Verbindungskomponente von Kreativität.



tere Einfälle, Eingebungen und Geistesblitze. Denn du hast eine kreative Leistung erbracht: Dir ist etwas eingefallen – ein Name und ein Küchengerät. Das ist nicht nichts, das ist ein kreativer Einstieg, und du wirst noch sehen, wohin er dich führen wird.

Zum anderen hast du auf diese Weise deinen eigenen Kreativnamen<sup>4</sup> erfunden, der dich durch dieses Buch begleitet. Wann immer wir hier eine Übung machen, kannst du diese als Susi Schneebesens oder Kalle Kuchengabel machen.

Die Kombination von Namen und Küchengeräten lässt etwas Neues entstehen, weil Namen und Küchengeräte eigentlich nicht zusammengehören. Dem Apple-Gründer Steve Jobs, der als besonders innovativ galt, wird das Zitat zugeschrieben: »Kreativität heißt bloß, Dinge zu verbinden.«<sup>5</sup>



Nimm diesen Kreativnamen als Rolle, in die du schlüpfen kannst, wenn dein vernünftiges und erwachsenes Ich zu sehr in der Haltung der Unkreativität denkt und dir erklärt, was alles nicht geht, albern, dumm und falsch ist. Das kann dein vernünftiges Ich ja gerne denken, aber Susi und Kalle sehen das anders. Susi und Kalle haben die Freiheit, Unsinn zu denken, Fehler zu machen oder einfach Dinge vorzuschlagen, die keiner braucht.

Die beste Einschätzung zum Thema *gute und schlechte Ideen*, die ich kenne, stammt übrigens von Marketing-Guru Seth Godin, der in dem Buch »Tools of Titans« mit den Worten zitiert wird (Übersetzung von mir): »Menschen, die Probleme haben, gute Ideen zu entwickeln, werden, wenn sie ehrlich sind, eingestehen, dass sie nicht allzu viele schlechte Ideen haben. Menschen jedoch, die sehr leicht auf neue Ideen kommen, werden, wenn sie ehrlich sind, eingestehen, dass sie jede Menge schlechte Ideen haben. Das Ziel ist also nicht, gute Ideen zu haben, das Ziel ist vielmehr, schlechte Ideen zu entwickeln. Denn wenn du ausreichend schlechte Ideen hast, tauchen die guten Ideen automatisch auf.«

Susi und Kalle müssen ihren Vorgesetzten nicht gefallen, sie wollen keine Karriere machen oder Boni einstreichen. Sie dürfen Dinge sagen und denken, die vielleicht peinlich sind oder aus der Reihe fallen. Sie sind manchmal Quälgeister, die ständig »Warum?« fragen<sup>6</sup> und mit kindlicher Neugier Dingen auf den Grund gehen wollen. Wenn Susi und Kalle sich die Welt anschauen, sehen sie viele Rätsel, die sie lösen wollen. Sie probieren geduldig immer neue Schlüssel aus, bis das Schloss irgendwann aufspringt. Oder eben auch nicht. Denn Susi und Kalle stehen auch für den Umweg, das Verirren und den gescheiterten Versuch – und ganz allgemein für das Gegenteil.

Meine Susi bzw. mein Kalle ist dieses kleine Emoticon hier:



Man nennt es den Shruggie, weil seine Haltung ein fröhliches Schulterzucken ist. Das heißt auf Englisch *to shrug*, und daher hat der Shruggie seinen Namen. Er ist ein Menschenfreund, der stets annimmt, dass auch das Gegenteil richtig sein könnte. Er zuckt mit den Schultern, zweifelt und bleibt distanziert. Ich habe ihm ein ganzes Buch gewidmet (»Das Pragmatismus-Prinzip«) und danach festgestellt: Der Shruggie ist ein sehr guter Kreativitätstrainer. Er hilft, andere Perspektiven zuzulassen und auf neue Art zu denken. Und vor allem darum geht es, wenn wir über Kreativität sprechen.

## Kreativität trainieren und das Gegenteil denken

Ich glaube, dass Kreativität eine grundlegende menschliche Fähigkeit ist, die wir aber pflegen und gegen Widerstände verteidigen müssen. Weil wir sie sonst verlieren. Vielleicht müssen wir uns Kreativität wie einen Muskel vorstellen, der nur dann wächst, wenn wir ihn trainieren. Es gibt Muskelprotze, die ihre Kreativität wie einen angespannten Bizeps auf die Bühne tragen. Wenn man dann nicht genau hinschaut, könnte man auf die Idee kommen, diese kreativen Muskelberge seien so etwas wie Genies des Ein-

<sup>6</sup> Eine Methode in der kreativen Ideenentwicklung heißt »Five Whys?«. Dabei handelt es sich um die fünffache Nachfrage nach dem Grund für eine Begebenheit. Die fünf Warum-Fragen sollen die zugrunde liegenden Blockaden offenlegen – siehe dazu zum Beispiel <https://t1p.de/unkreativsein01>.

<sup>7</sup> Bas Kast: »Und plötzlich macht es Klick: Das Handwerk der Kreativität«, Seite 46

<sup>8</sup> Genau das meine ich, wenn ich vom hybriden Denken spreche. Eine Übung, die wir dazu im weiteren Verlauf des Buches testen werden, ist der ideologische Turing-Test, bei dem du in einem politischen Streit die Argumente der Gegenseite benennen musst.

<sup>9</sup> Mehr dazu im Abschlusskapitel und unter <https://t1p.de/unkreativsein02>.

fallsreichtums. In Wahrheit entstehen diese Muskeln der Kreativität aber nur durch gewissenhaftes Training, durch die Bereitschaft, neue Reize zu setzen, die den Muskel anstrengen und fordern. Nur dann wird er wachsen. Oder wie es der Autor Bas Kast in seinem Kreativitätsbuch »Und plötzlich macht es Klick« formuliert: »Erst wenn wir es schaffen, aus unseren alten Denkgewohnheiten auszurechnen und von dieser gebräuchlichen Funktion abzusehen, kommen wir der Lösung auf die Spur.«<sup>7</sup>



Der Shruggie kann uns genau dabei helfen, unseren Kreativitätsmuskel zu trainieren. Denn der wichtigste Trainingsreiz lautet: *anders zu denken*. Nur wer neue Perspektiven zulässt und auch das Gegenteil denken kann<sup>8</sup>, wird kreative Lösungen finden.

Wer jedoch Rahmenbedingungen schafft, die auf Angst und Ablehnung setzen und das Andersdenken negativ sanktionieren, der wird einen Prozess in Gang setzen, der im Sport *De-Training* genannt wird. Damit ist der Rückgang von Muskulatur und Fitness gemeint. Mit Blick auf die Psychologie der Kreativität kann man diesen gefährlichen Prozess, über den ich mich auf den farbigen Seiten ironisch lustig mache, als *erlernte Hilflosigkeit* bezeichnen. Das Begriffspaar beschreibt eine Negativspirale, die aus dem Gefühl eigener Hilflosigkeit in eine Selbstbeschuldigung führt. Sehr vereinfacht übertragen könnte man auch sagen: Wer lang genug den Eindruck hat, die eigenen Ideen oder Vorschläge verändern nichts, wird sich auf Dauer immer weniger kreativ fühlen.

Das Gegenkonzept dazu mit Blick auf Kreativität steckt in dem, was Tom und David Kelley in ihrem gleichnamigen Buch »Kreativbewusstsein« nennen. Dabei geht es um das Konzept der *Selbstwirksamkeit*, das der Psychologe Albert Bandura entwickelt hat. Dieses beschreibt das motivierende Gefühl, dass die eigene Arbeit positive Folgen, Bedeutung und Wirkung erzeugt.<sup>9</sup> Wer dies häufig erfahren hat, so schreiben die Kelley-Brüder, erfahre Kreativbewusstsein.

Für die Grafikerin und Autorin Debbie Millman steckt genau hier ein Problem an dem Konzept des kreativen Selbstbewusstseins. Sie sagt: »Sie entwickeln Vertrauen nach der erfolgreichen Wiederholung jeder Anstrengung. Es kommt nach der Wiederholung. Aber die Fähigkeit, etwas Neues auszuprobieren, erfordert Mut, und das ist viel wichtiger.« Sie rät deshalb, nicht beim Ziel des kreativen Selbstbewusstseins stehen zu bleiben, sondern Mut zu entwickeln: »Was wir den Menschen geben müssen, ist der Mut, etwas zu tun, wohl wissend, dass sie scheitern könnten, dass sie abgelehnt werden könnten, aber es ist nur ein Versagen, wenn man die Niederlage akzeptiert. Wir müssen ein Gefühl der Akzeptanz vermitteln, dies zu versuchen, zu erfahren, wie es ist, es zu tun. Man kann nicht darauf warten, dass Selbstvertrauen auftaucht. Sie bauen Ihr Selbstvertrauen mit der Zeit auf.«<sup>10</sup>

Im Prozess ist es deshalb manchmal von Vorteil, mutig zu sein und eine Idee auch dann vom Ende her zu denken, wenn man sie noch gar nicht hat. Das mag ebenso paradox wie unser Buchtitel selbst klingen, man muss sich diese Art zu denken aber wie einen Film vorstellen, der rückwärts abgespielt wird: Bitte einen Freund, seine Hände zu einer kleinen Schale zu formen, schütte Erde in die Hände, und stecke eine farbig strahlende Margerite in die Erde. Nun bitte eine Freundin, die folgende Szene zu filmen: Du drückst den Stiel der Margerite so weit durch die Erde, bis er unten zwischen den beiden Händen wieder rauskommt. Vorsichtig ziehst du nun von unten am Stiel, bis die Blume langsam in der

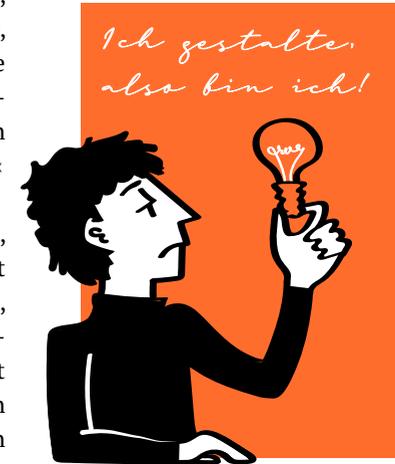


Erde verschwindet. Es ist nur noch die Hand voller Erde zu sehen. Wenn du den Film nun rückwärtslaufen lässt, ist dieses Bild die Einstiegsszene. Zu sehen ist, wie eine Margerite sich langsam aus der Erde hervorkämpft und sich zu voller Schönheit aufrichtet, bis sie zum endgültigen Ergebnis erwächst: als strahlende Blume, die in einer kleinen aus Händen geformten Schale aus Blumenerde steht.

Es gibt Menschen, die keine rückwärtslaufenden Filme und auch keine einfallsreiche Susi oder einen kreativen Kalle benötigen, um

<sup>10</sup> <https://t1p.de/unkreativsein03>

auf diese Weise zu denken. Sie haben ihr Leben in einer kreativen Rolle gefunden. So ein Mensch muss Paul Arden gewesen sein. In seinem Nachruf, der im April 2008 in der britischen Zeitung Independent erschien, wird er in einer Weise beschrieben, die ein wenig an die Worte erinnert, mit denen ich weiter oben Susi Schneebesen und Kalle Kuchengabel vorgestellt habe: »Furcht vor dem Scheitern, Furcht vor peinlichen Situationen, Furcht vor dem, was andere denken könnten, Furcht, den Job zu verlieren – all diese Dinge, die wie unüberwindliche Hindernisse wirken, hat Paul einfach nicht gesehen. Er ging durch sie durch, als wären sie nicht da. Also waren sie nicht da.«



Paul Arden war Buchautor und das, was als Kreativ-Direktor bezeichnet wird. Das klingt gut, weil es zeigt, dass Kreativität zu einem Beruf führen kann – und sogar zu einem mit Direktor\*innen-Status. Paul Arden war eine Legende in der britischen Werbebranche, kann man in dem Nachruf nachlesen, und er war ein sehr kreativer Mensch. Er hat anderen davon erzählt und versucht, deren Kreativität zu stimulieren. Dafür hat er einen Ratschlag sogar auf das Cover eines seiner Bücher geschrieben. Es heißt: »Egal, was du denkst, denk das Gegenteil.«

Deshalb ist es eine sehr gute Idee, ein Buch zu lesen, das eine »Anleitung zum Unkreativsein« sein will. Denn dieses Buch hier ist vor allem eine große Übung darin, die Perspektive zu ändern – und den Versuch zu unternehmen, etwas zu wollen, was niemand laut sagen würde, was aber ständig passiert: Kreativität zu verhindern!<sup>11</sup>

Das ist natürlich nicht ganz ernst gemeint. Aber Kreativität basiert auf der Bereitschaft, neue Perspektiven einzunehmen und ungewöhnlichen Ansichten zu folgen. Deshalb bin ich mir sicher, dass es kein falscher Ansatz ist, auf dem Weg zu neuen Ideen einer

<sup>11</sup> »Wenn es einen Wunsch gibt, der innerhalb der Gegenwartskultur die Grenzen des Verstehbaren sprengt, dann wäre es der, nicht kreativ sein zu wollen.« So schreibt der Soziologe Andreas Reckwitz in seinem Buch »Die Erfindung der Kreativität«. Also: Lass uns springen!

Anleitung zum Unkreativsein zu folgen. Ein angenehmer Nebeneffekt dabei: Du lernst auf den farbigen Seiten in diesem Buch vielleicht die Haltung derjenigen kennen, die deine Kreativität blockieren – in der Agentur, auf Kundenseite oder schlicht in der doofen Abteilung, die immer gegen neue und gute Ideen stänkert.

Ich verrate dir ein Geheimnis: Diese doofe Abteilung gibt es überall. Sogar dort, wo du als Freelancer oder freiberufliche Kreative ganz ohne direkte Kolleg\*innen arbeitest. Diese Anleitung zum Unkreativsein hilft dir zu verstehen, wie Menschen in der doofen Abteilung landen bzw. doofe Anmerkungen machen und damit fortgesetzt Kreativität verhindern. Denn ganz vielleicht bist sogar du selbst manchmal in der doofen Abteilung, womöglich ist auch dein Verhalten manchmal kreativitätsverhindernd – obwohl du dich eigentlich für »flexibel, belastbar, kreativ, innovativ, begeisterungsfähig, teamfähig und ... äh ... kreativ« hältst. Mit dieser doppelten Nennung der Kreativität in der Auflistung besonders arbeitsmarktoptimierter Selbstbeschreibungsadjektive parodiert Marc-Uwe Kling in seinen Känguru-Büchern den allgegenwärtigen Wunsch nach Kreativität als Ausdruck nachgewiesener Konformität<sup>12</sup>. Deshalb ist es vielleicht ganz heilsam, mal die Perspektive zu ändern und absichtsvoll nicht kreativ sein zu wollen – allein, weil es Freude macht. Oder wie es Albert Einstein mal formuliert haben soll: »Kreativität ist Intelligenz, die Spaß hat.«

Genau dazu möchte ich dich einladen, liebe Susi, lieber Kalle! Lass es uns ausprobieren!

~(ツ)~/

PS: Ich gestehe es schon im Vorwort: Die Anleitung zum Unkreativsein ist nicht meine Idee. Der Titel lehnt sich sehr deutlich an Paul Watzlawick an, der im Jahr 1983 einen paradoxen Ratgeber mit dem Titel »Anleitung zum Unglücklichsein« veröffentlichte. Auf der Wikipedia-Seite zu dem Buch heißt es: »Paradoxerweise kann sich der »Anti-Ratgeber« auch als echter Ratgeber erweisen: Denn wenn ein Leser sich ernsthaft bemüht, die im Buch aufgeführten Fehler zu vermeiden, kann es ihm durchaus gelingen, ein weniger unglückliches Leben zu führen.«

# 1 Präparation Vorbereitung

In diesem Kapitel erfährst du, welche Rolle die Vorbereitung im kreativen Prozess spielt. Denn wer nach einer guten Antwort sucht, muss zunächst die richtige Frage stellen, also herausfinden, welches Problem gelöst werden soll. Du lernst, dass die Kunst, gute Fragen zu stellen, stets mit (mindestens) einem Warum beginnt – und schulst dabei deinen Blick für neue Perspektiven. Zur guten Vorbereitung gehört außerdem ein genaues Konzept für die eigenen Öffnungszeiten.

<sup>12</sup> Im Rahmen des Weltwirtschaftsforums 2006 in Davos sprach Bundeskanzlerin Angela Merkel gar von einem kreativen Imperativ, indem sie »die unbedingte Notwendigkeit – man kann fast sagen, den Zwang – zum Kreativen« formulierte. <https://t1p.de/unkreativsein04>



# Schon in der Vorbereitung lässt sich Kreativität unterdrücken



Wer Kreativität ernsthaft verhindern will, kann eine Menge Werkzeuge und Methoden für sich nutzen. Das wichtigste Mittel zum Unkreativsein bleibt aber die vorbehaltlose Zustimmung zur Welt: Man muss grundsätzlich einverstanden sein mit den Umständen. Denn alles in allem gilt doch: So, wie es gerade ist, ist es in Ordnung. Es gibt bei Licht betrachtet keinen triftigen Grund, daran etwas zu ändern. Zumal darin ja auch ein enormes Risiko liegt.

Das reicht Ihnen nicht? Ihnen fallen Gründe ein, weshalb man etwas ändern sollte? Dann prüfen Sie gewissenhaft: Liegt in der Veränderung nicht eine große Gefahr, die Sie womöglich unterschätzen? Etwas anders zu machen, bedeutet ja immer auch: Man kann es schlechter machen als vorher!

Sind Sie ernsthaft bereit, dieses Risiko einzugehen? Ist es das wirklich wert?

Wenn Sie mit ganzem Herzen unkreativ sein möchten, dürfen Sie diese Frage nicht leichtfertig beantworten. Wägen Sie sehr genau ab, und malen Sie sich ausführlich aus, was im schlechtesten aller Fälle passieren kann, wenn Sie sich hier öffnen: Ein Haus, in dem alle Türen geöffnet sind, ist eine Einladung an Einbrecher und Räuber. Gegen diese Offenheit sollten Sie sich und Ihr Umfeld wappnen. Es heißt ja nicht durch Zufall: »Wer für alles offen ist, kann nicht ganz dicht sein.« In diesem Spruch zeigt sich jahrelange schlechte Erfahrung mit falsch verstandener Offenheit. Beugen Sie dem vor, indem Sie konsequent verschlossen bleiben: Machen Sie nur, was man Ihnen sagt, Flexibilität gilt es zu vermeiden, und



bei der häufig blind gelobten Neugier sollten Sie festhalten, dass Gier nach Neuem in keinem Fall ratsam sein kann.

Das Neue ist stets mit Sorge, Zweifel und möglicher Verschlechterung verbunden. Das sollten Sie nie vergessen. Mehr noch: Spüren Sie sehr gewissenhaft genau in dieses Risiko hinein, und ergeben Sie sich der Ohnmacht, die dann hoffentlich von Ihnen Besitz ergreift, wenn Sie Angst und Sorge nur ausreichend Platz geben.

Der beste Ratschlag, um Kreativität schon in dieser frühen Phase zu unterdrücken: Besser nichts falsch machen!

Darüber hinaus hilft es stets, das angestrebte Ziel schon anzunehmen: Wenn Sie unkreativ sein wollen, müssen Sie unkreativ sein! Lassen Sie Ihre Umwelt häufig und ungefragt wissen, dass Sie ja unkreativ sind. Je offensiver Sie dies verbreiten, umso besser klappt es auch. »Kreativität ist nun wirklich nicht meine Sache«, können Sie mit einem leichten Augenzwinkern sagen. Ganz als ginge es Ihnen mit der Kreativität so wie manchen Menschen mit großen Höhen. Eine Kreativitätsangst zu entwickeln hilft nicht nur zur Distanzierung, Sie können damit auch begründen, warum andere Menschen durchaus noch etwas höher klettern können als Sie. Verbinden Sie Ihren Blick auf diese »Kreativen« mit einer fast schon ethnologischen Distanzierung. Indem Sie Kreativität wie einen Spleen oder wie einen Sprachfehler behandeln, den manche nun einfach mal haben (und Sie zum Glück nicht), können Sie diese viel leichter bekämpfen. Wenn Sie dabei den »Kreativen« noch das Gefühl geben, sie verfügten über eine besondere Fähigkeit, die merkwürdiges Verhalten erlaubt, haben Sie den Kampf gegen die Kreativität so gut wie gewonnen. Ihnen ist bewusst, dass es sich dabei um eine Form der positiven Diskriminierung handelt, aber solange es den »Kreativen« ein angenehmes Gefühl macht und es Ihrem Ziel dient, ist das ja kein Problem.

Aus dieser Haltung heraus können Sie auch schon in der Vorbereitungsphase einen angemessen distanzierten Blick auf die Ergebnisse der Arbeit dieser besonderen Menschen werfen. Fassen Sie alle Vorschläge, die von ihnen kommen, mit spitzen Fingern an – ganz so als würden sie schlecht riechen oder seien ansteckend.



»Die wahre Entdeckungsreise besteht nicht darin, dass man neue Landschaften sucht, sondern darin, dass man die Welt mit neuen Augen sieht.« Marcel Proust

»Findet mich das Glück?« heißt ein Buch, das Peter Fischli und David Weiß im Jahr 2007 veröffentlicht haben. Ich beginne das Kapitel aus zwei Gründen mit dieser Referenz, die auch eine Empfehlung ist. Zum einen kann man in dieser Frage die Haltung auf den Punkt bringen, die man für ein *Creative Mindset*<sup>1</sup> benötigt: die Bereitschaft, sich finden zu lassen. Zum anderen besteht das Buch, das diese Frage im Titel trägt, ausschließlich aus Fragen. Und zu fragen ist der bestmögliche Einstieg in das Thema »kreative Lösungen finden«. Mir scheint es nämlich weit mehr als der erste Schritt auf dem Weg zur Kreativität, erstens *die richtigen Fragen* zu stellen und/oder zweitens *Fragen richtig* zu stellen. Was das konkret bedeutet, werden wir weiter unten noch im Detail sehen.

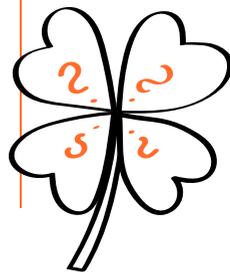
## Das Creative Mindset

Beginnen wir aber mit dem, was ich Creative Mindset genannt habe: Dies ist die Bereitschaft, sich vom Glück (in unserem Fall der kreativen Lösung) finden zu lassen.

Ich mag diesen Blick auf das Thema Kreativität, weil er die Perspektive dreht. Du hast es vermutlich schon gemerkt, dass ich ein Faible für Perspektivwechsel habe, und hier drehen wir die Suche nach kreativen Lösungen einfach um: Nicht du bist wie ein Spürhund aktiv in Bewegung und suchst schnüffelnd herum, sondern das Glück (in Form der kreativen Lösung) ist auf der Suche nach dir: »Findet mich das Glück?« (in Form einer kreativen Lösung) ist Ausdruck einer neuen Vorstellung von Kreativität, eines anderen Weges zu neuen Ideen: Nicht du bist der/die aktive Ideensucher\*in, der/die im Anschluss die aufgespürten Ideen in einen Wettstreit schickt.

Kreativität ist meiner Vorstellung nach viel weniger kompetitiv und viel mehr kontemplativ. Es geht nicht darum, kreativer zu sein

<sup>1</sup> Ich mag diese denglischen Begriffe auch nicht. Das Spiel mit Fremdwörtern ist aber hilfreich, wenn es darum geht, Aspekte eines Themas umfassend zu beschreiben. Versuch mal, bestimmte Begriffe hin und her zu übersetzen. Das kannst du mit Umschreibungen und Begriffen im Kopf tun und damit dein Vokabelwissen trainieren, du kannst aber auch ein digitales Wörterbuch zur Hand nehmen und Begriffe und Sätze in bestimmte Spalten kopieren und übertragen.



als andere, es geht darum, eine Haltung zu erlernen, die kreative Lösungen ermöglicht.

Der Journalist und Kunstexperte Will Gompertz beschreibt diese Haltung in seinem Buch »Denken wie ein Künstler« mit dem Satz: »Bei Kreativität geht es nicht darum, was andere denken, es geht darum, was wir denken.« Ich würde seine Aussage im Sinne der Adaption und Fortentwicklung umschreiben in: »Bei Kreativität geht es nicht darum, was andere denken, es geht darum, anders zu denken.« Dabei unterscheidet man zwei Denkmuster, die man als *öffnend* und *fokussierend* beschreiben kann.

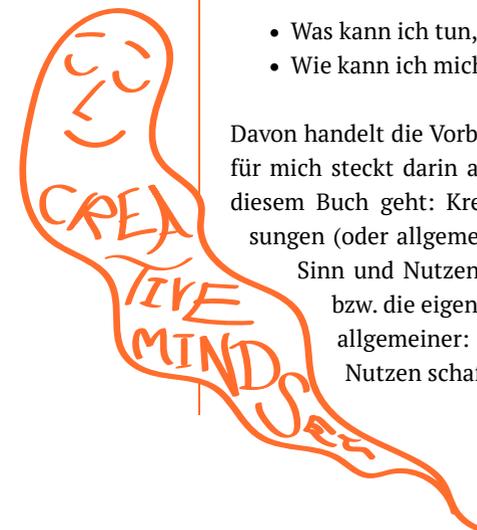
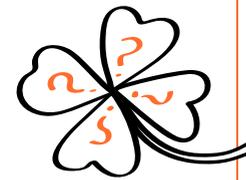
- Das öffnende Denken nennt die Wissenschaft divergentes Denken; dabei geht es darum, möglichst viele Alternativen denken zu können.
- Beim konvergenten Denken wiederum geht es darum, diese Ideen zu fokussieren.

Beide Ansätze werden wir in den Phasen des kreativen Prozesses kennen lernen. Beide Ansätze zu kennen und zu fördern, nenne ich »hybrides Denken«. Beide Ansätze sind aber nicht dazu angetan, einen Wettkampf zu starten, sie helfen im Gegenteil eher dabei, anders zu denken.

Denn auf der Suche nach einer kreativen Lösung kannst du dich fast wie bei einem meditativen Vorgang fragen:

- Was kann ich tun, damit das Glück mich findet?
- Wie kann ich mich bereit machen für neue Ideen?

Davon handelt die Vorbereitungsphase im kreativen Prozess, und für mich steckt darin auch eine Definition dessen, worum es in diesem Buch geht: Kreativität ist nicht nur die Fähigkeit, Lösungen (oder allgemeiner: Neues) hervorzubringen, aus denen Sinn und Nutzen entsteht. Kreativ kann auch das Umfeld bzw. die eigene Haltung sein, aus denen Lösungen (oder allgemeiner: Neues) entstehen, die Sinn stiften und Nutzen schaffen. !



Diese Haltung musst du dir selbst gestatten. Der Schauspieler Ethan Hawke hat seinen TED-Talk zum Thema deshalb auch »Erlaube dir, kreativ zu sein« genannt und darin gesagt: »Es gibt einen Aspekt an der Art, wie wir über Kreativität sprechen, der mich etwas stört. Es entsteht manchmal der Eindruck, Kreativität sei nur nett oder warm oder ein angenehmes Gefühl. Das ist es nicht. Kreativität ist wichtig. Mit Kreativität können wir einander heilen.« Und dann hält er ein Plädoyer dafür, die eigene Kreativität nicht zu beschränken, sondern sie als Ausdrucksform der eigenen Interessen zu verstehen. Auch wenn dies bedeutet, den Erwartungen nicht gerecht zu werden, die man zu erfüllen glaubt. Es sei nicht wichtig, ob andere einen für verrückt halten, sagt Hawke. Es sei wichtig, den eigenen Wünschen zu folgen: »Lies nicht das Buch, das du lesen sollst. Lies das Buch, das du lesen willst. Hör nicht nur die Musik, die dir bisher gefiel. Nimm dir Zeit und hör dir neue Musik an. Nimm dir Zeit, mit Menschen zu sprechen, mit denen du normalerweise nicht sprichst. Es gibt keinen Weg, bis du ihn nicht gehst.«<sup>2</sup>

Und dieser Weg ist dein Weg. Allgemeine Vorgaben und Regeln haben in Bezug auf Kreativität auch deshalb so geringe Aussagekraft, weil sich diese schöpferische Problemlösungskompetenz eben in unterschiedlichen Ausprägungen zeigen kann. Man spricht hier von *multiplen Kreativitäten*, die sich in gestalterischen, musischen, sprachlichen, tänzerischen, humoristischen und zahlreichen weiteren Formen ausdrücken können. Gemeinsam ist all diesen Formen dreierlei:

1. Man kann sie alle mit Hilfe der titelgebenden Unkreativitätstechniken unterdrücken.
2. Man benötigt für sie unterschiedliche handwerkliche Fähigkeiten, die man trainieren kann und muss<sup>3</sup>.
3. Sie zeigen sich nur, wenn die Schöpfenden eine Form von Selbstakzeptanz entwickelt haben, die sich für sie passend anfühlt.<sup>4</sup>



<sup>2</sup> <https://t1p.de/unkreativsein05>

<sup>3</sup> Welche Rolle dabei die so genannte 10.000-Regel spielt und warum Kreativität vielleicht wie ein Muskel funktioniert, beschreibe ich im *Illuminationskapitel*.

<sup>4</sup> Dazu empfehle ich das Buch »In meinem Element. Wie wir von erfolgreichen Menschen lernen können, unser Potenzial zu entdecken« von Ken Robinson.

<sup>5</sup> »Der beste Rat ist, nicht das zu schreiben, was man kennt, sondern das, was man mag. Schreibe genau die Art von Geschichte, die dir am besten gefällt – schreibe die Geschichte, die du lesen möchtest.« Austin Kleon: »Alles nur geklaut«, Seite 55

<sup>6</sup> Neugier genügt – Interview im WDR, <https://t1p.de/unkreativsein06>

<sup>7</sup> Für alle, die den Begriff »Netzwerken« nutzen, hat Shellye Archambeau einen spannenden Zugang zu dem Thema, sich mit anderen verbinden: »Das gelingt, indem man etwas gibt. Indem man ihnen gegenüber zugänglich, verletzlich und unterstützend ist.« <https://t1p.de/unkreativsein07>

Diese Form des Selbstbewusstseins im Wortsinn scheint mir wichtiger und zentraler auf dem Weg zu einem kreativen Leben als das Nachjagen nach der einen Form genialistischer Kreativität.<sup>5</sup>

Bas Kast formuliert dies in seinem Kreativitätsbuch so: »Im Kern erweist sich Kreativität als etwas, das erst richtig zum Vorschein kommt, wenn wir die Tätigkeit finden, die zu der einmaligen Zusammensetzung von Anlagen, die wir mitbringen, passt. Erst wenn wir auf eine Sache stoßen, für die wir geschaffen sind, und uns in sie vertiefen, bekommt so etwas wie Kreativität eine Chance aufzublühen. Erst wenn wir unsere ganz eigene Nische gefunden und nachdem wir sie mühsam ausgestaltet und Jahre darin verbracht haben, werden wir, wenn alles gutgeht, in die Lage versetzt, in diesem bestimmten Bereich auch das eine oder andere Neue von hohem Wert hervorzubringen.« (Bas Kast, Seite 208/209)

Das klingt größer und bedrohlicher, als es gemeint ist. Es geht nämlich vor allem darum, den eigenen Weg und das dazu passende eigene Talent zu finden. Die Bestseller-Autorin Melanie Raabe beschreibt das Gefühl, das sich einstellt, wenn man etwas Passendes gefunden hat, als Nachhause- bzw. Ankommen. In einem Interview<sup>6</sup> berichtet sie davon, wie sie erst kreativen Tätigkeiten nachgegangen ist, die nicht zu ihr passten, bevor sie das Schreiben für sich entdeckt hat.

Dabei ist es übrigens überhaupt nicht von Nachteil, ambitioniert vorzugehen, betont die Autorin Shellye Archambeau, die in ihrem Buch »Unapologetically Ambitious« (was man als »Unverfroren ambitioniert« übersetzen könnte) dazu rät, eigene Vorstellungen zu formulieren und sich dafür nicht zu entschuldigen. Ihr wichtigster Ratschlag dabei: auszusprechen, was man erreichen möchte, und sich dann mit Menschen zu umgeben, die in diesem Feld tätig sind, von ihnen zu lernen und ein Netzwerk<sup>7</sup> aufzubauen. »Das wichtigste Werkzeug, das du in deinem Werkzeugkasten hast, sind Cheerleader«, sagt Shellye Archambeau. »Wenn du dich schlecht fühlst, sind sie diejenigen, die dich daran erinnern, wer du bist und wozu du fähig bist. Sie geben dir dieses ›rah rah, geh da rein und los.«