

## Kreativität

**Mannschaften, die ihr Spiel routiniert aufziehen, geraten selten in den Abstiegskampf. Meister brauchen aber mehr: Spielwitz und Inspiration. Auf dem Platz – und außerhalb. Sportvereine, die eingeübte Spielzüge durch originelle Einfälle ergänzen, spielen ganz oben mit.**

Gute Ideen scheinen wie der Blitz einzuschlagen – woher sie kommen und wie sie entstanden sind, kann der Einfallsreiche oft gar nicht sagen. Ist Kreativität also eine Frage glücklicher Umstände? Manchmal ja – aber wer will sich schon darauf verlassen? Denn: Solche günstigen Umstände für Kreativität lassen sich planen!

Kreativität planen – ist das nicht ein Widerspruch? Klar, Spontaneität entwickelt sich nicht im Planquadrat. Sie braucht Freiraum. Aber genau der entsteht meist nicht von selbst: Der Alltag trimmt uns auf Logik und Leistung – Störfaktoren für unser schöpferisches Potenzial. Sie engen die Gedanken ein und verhindern neue, zündende Lösungen. Kreativitätstechniken helfen, zementierte Denkmuster zu überwinden. Sie tragen dazu bei, gute Ideen, die längst im Hinterkopf auf ihren Einsatz warten, aufs Spielfeld zu bringen.

**Spielfreude und Ideenreichtum lassen sich nicht erzwingen. Sie entstehen von selbst – wenn Voraussetzungen und Technik stimmen. Welche? Genau das erfahren Sie in diesem Baustein!**

# 1. Die Kunst der Kreativität

**Jeder ist kreativ! Manche Menschen sind besonders talentiert – aber keiner ist ohne schöpferische Begabung. Allerdings blockieren zuweilen äußere Hemmnisse und innere Sperren die Entfaltung unseres Potenzials. Wenn die Phantasie von Kindern Salti schlägt, sehen wir, was alles da ist. Doch wenn sich später der Ernst des Lebens breit macht, verdrängen Pflichtgefühle die Phantasie. Für Kreativität scheint kaum noch Platz zu sein – langsam zieht sie sich zurück. Aber sie lässt sich wieder hervor locken!**

## Was bedeutet eigentlich Kreativität?

Kreativ ist, wer sich neue, bisher unbekannte Ideen einfallen lässt. Ideen, die etwas produktiv verändern. Es müssen keine Geniestreiche sein: Der Alltag konfrontiert uns ständig mit Situationen, die unsere praktische Kreativität herausfordern. Mancher, der einen richtig guten Einfall hatte, ist sich dessen kaum bewusst – schon deshalb, weil das Neue schnell zur Routine wird. Und weil die Lösung im Nachhinein „logisch“ erscheint – denken Sie an die Anekdote vom „Ei des Kolumbus“: Kolumbus sollte ein Ei auf der Spitze zum Stehen bringen – eigentlich unmöglich. Es gelang ihm aber doch, indem er das Ei an einem Ende durch Aufschlagen so eindrückte, dass es stand. Kennt man erst mal den Kniff, scheint er beinahe banal. Man übersieht zweierlei: dass die Lösung uns nur deshalb so selbstverständlich erscheint, weil sie so gut funktioniert. Und dass sie nur zustande kam, weil Kolumbus mit einem kreativen Sprung aus dem gängigen Gedankengang – der konventionellen Denkweise – ausgebrochen ist.

## Bausteine der Kreativität

Welche Eigenschaften fördern Kreativität? Phantasie – also die Fähigkeit, sich etwas in Gedanken bildlich vorzustellen – ist die Grundlage. Aus ihr zaubern Kinder und Künstler ihre wunderbaren, spontanen Ideen. Aber im Alltag kommt man mit reiner Phantasie selten über die Runden. Wer für komplexe Probleme praktische Lösungen sucht, braucht auch Intelligenz und Sachverstand – zum Beispiel, um die Bedingungen zu definieren, denen die kreative Lösung gerecht werden muss.

Kreative Prozesse sind deshalb meist ein Wechselspiel mit zwei Halbzeiten. Am Anfang steht ein analytisches Pflichtprogramm, das Disziplin verlangt. Und dann gilt es, die Gedanken aus dem engen Geschirr von Verstand und Vernunft zu lassen. Und genau genommen folgt ein Nachspiel: Der kreative Lösungsansatz muss in die Realität „übersetzt“ werden – eine Aufgabe, die sowohl kreatives, wie auch analytisches Denken verlangt.

## Zwei gegensätzliche Pole: Routine und Kreativität

Wir leben in einer Phase des Umbruchs mit zwei widersprüchlichen Tendenzen. Einerseits funktioniert die komplizierte moderne Gesellschaft nur, wenn auch der Einzelne zuverlässig funktioniert und routiniert arbeitet. Andererseits kündigt sich längst ein Wandel an. Gerade weil wir in immer schwerer zu überschauenden und zu kontrollierenden Zusammenhängen miteinander verbunden sind, reicht es nicht

mehr, an einzelnen Schrauben zu drehen. Statt Flickschusterei am Altbewährten brauchen wir neue, ganzheitliche Lösungen. Modelle, die vielfältig vernetzte Strukturen neu ordnen. Kurz: Wir sind herausgefordert, gewohnte Denkpfade zu verlassen – kraft unserer Kreativität. Sie schafft neue Blickwinkel mit neuen Perspektiven, stellt vermeintlich Selbstverständliches in Frage, um neuartigen Antworten auf die Spur zu kommen.

Viele Herausforderungen lassen sich mit gewohnten Mitteln nicht mehr meistern. Wer wüsste das besser als die Verantwortlichen in Sportvereinen? Alles ist im Fluss und an manchen Stellen ist er reißend: Sportvereine sollen sich für gesellschaftliche Anliegen engagieren, aber ohne staatliche Unterstützung auskommen. Sie sollen gestiegene Erwartungen der Mitglieder erfüllen, die Beiträge aber am besten senken. Und der Umweltschutz soll bitte auch nicht zu kurz kommen.

Neben Routine ist also unsere Kreativität immer stärker gefordert. Aber das ist ein schwieriger Spagat, denn beide Anforderungen stehen in einem Spannungsverhältnis. Allzu viel Routine jedenfalls ist der Kreativität nicht zuträglich. Weil aber die Routine meist dominiert, braucht die Kreativität geschützte Freiräume, in denen sie sich unter günstigen Bedingungen entfalten kann.

## 2. In fünf Spielzügen zum kreativen Erfolg

Ein einziger Geistesblitz kann das Spiel entscheiden. Aus heiterem Himmel schlägt erst die geniale Idee und dann der Ball im Tor ein. Mannschaften, denen so etwas gelingt, verblüffen und verzaubern ihre Fans. Aber auf solche wunderschönen Kunststücke ist kein Verlass. Meister im Sport sind deshalb auch Meister der Vorbereitung. Sie wissen, wo sie stehen und haben klare Ziele im Blick. Sie planen das Spiel Schritt für Schritt – allerdings mit viel Spielraum für die plötzliche Eingebung. Ein Erfolgsmodell – auch für Ihren Sportverein. Wandeln Sie in fünf Schritten Probleme in neuartige Lösungen um.

### 1. Bestimmen Sie Ihr Ziel

Um konkrete Lösungen zu finden, brauchen Sie konkrete Zielvorstellungen – sonst irren die Gedanken später ziellos herum. Engen solche Vorgaben aber nicht die Kreativität ein? Nein – vorausgesetzt, Sie schmuggeln die Lösung nicht schon in die Zieldefinition ein.

Nehmen wir an, ein Sportverein stellt nach dem Kassensturz fest, dass die Ausgaben die Einnahmen übersteigen. Eine konventionelle Lösung könnte lauten: Wir müssen bei den Angeboten Abstriche machen. Oder: Wir müssen den Mitgliedsbeitrag erhöhen. Wenn Sie aber die Einnahmen erhöhen wollen, ohne die Mitglieder zu belasten, ist eine Portion Kreativität gefragt – und eine konkrete Zielsetzung, zum Beispiel: „Wir möchten neue Einnahmequellen erschließen, und zwar mindestens in Höhe unseres Defizits. Die Lösung muss mit unserem Leitbild vereinbar sein.“ Das ist der Maßstab, an dem sich nun jeder Lösungsvorschlag messen lassen muss. Welche Einnahmequellen in Betracht kommen, sollten Sie aber offen lassen – sonst verkleinern Sie das Spielfeld, auf dem Ihre Kreativität in Schwung kommen kann.

**Tipp:** Auf Probleme und interessante Ziele aufmerksam zu werden, ist bereits ein kreativer Prozess, den Sie durch Kreativitätstechniken anstoßen können.

### 2. Verschaffen Sie sich einen Überblick

Jetzt wissen Sie, auf welche Gipfel Sie gedankliche Höhenflüge tragen sollen. Bevor Sie abheben, steht aber noch bodenständige Arbeit an: Studieren Sie die Landkarte. Um so genauer Sie die Ausgangslage, zum Beispiel ein lästiges Problem samt seiner Strukturen und Bedingungen, kennen, desto besser sind Sie präpariert. Sie lernen Ursachen, Symptome und Zusammenhänge genauer kennen und erhalten erste Indizien über die Erfolgsfaktoren einer Lösung. Eine Fleißarbeit, die Sie aber natürlich nicht übertreiben sollten. Irgendwann hat die Mannschaft genug vom Training und will endlich spielen. Entscheiden Sie also nach Gespür, wann Sie genug Analyse betrieben haben.

**Tipp:** Auch aus zuvor gescheiterten Lösungsversuchen lassen sich oft nützliche Schlussfolgerungen ableiten.

### 3. Rauf aufs Spielfeld

Bis jetzt stand vor allem Selbstdisziplin auf dem Programm. Und genau die gilt es jetzt über Bord zu werfen. Lassen Sie die Gedanken von der Leine – sie sollen sich austoben, Grenzen überschreiten, der Kontrolle der Vernunft enteilen und in unbewusste Bereiche vordringen.

Das ist leichter gesagt als getan, nicht wahr? Wo ständig Ordnung herrscht, kommt die intuitive Eingebung nicht auf Knopfdruck. Das Unbehagen, einfach drauflos zu spinnen, kennen wir alle – sieht man von den wenigen Ausnahmetalenten ab. Und trotzdem funktioniert es: mit Hilfe von Kreativitätstechniken (um die es im nächsten Kapitel geht) und günstigen Rahmenbedingungen:

#### Zeit nehmen und innehalten

Manchmal kommen die besten Ideen wie von selbst. Aber leider meist dann nicht, wenn man gezielt nach ihnen sucht. Dann braucht Kreativität genügend Zeit und Raum. Schaffen Sie deshalb einen festen Rahmen für kreative Sitzungen, die Sie allein oder – weit besser – in der Gruppe abhalten.

1. Wählen Sie möglichst einen Raum, in dem sich alle Teilnehmer wohlfühlen. Am besten eine freundliche, helle Umgebung, in der jeder genug Platz hat. Sorgen Sie dafür, dass kein Lärm von außen stört, denn Kreativität setzt Konzentration voraus.
2. Haben Sie mit sich und Ihren Mitspielern viel Geduld. Gedanken lassen sich nicht erzwingen – sie brauchen Zeit zum Reifen. Selten entstehen die besten Ideen schon am Anfang. Erst nach einer Aufwärmzeit – mit manchmal seltsamen gedanklichen Verrenkungen – kommt die Sache in Fluss.
3. Lassen Sie auch die absurdesten Ideen unkommentiert stehen. Solche abwegigen Überlegungen sind oft nötig, um die anfängliche Denkblockade zu überwinden. Die Gedanken müssen erst mal in Bewegung kommen.
4. Und wenn es im ersten Anlauf nicht recht klappen will, hilft oft eine kleine Unterbrechung weiter. Hauptsache, Sie und Ihre Mitspieler bleiben gelassen – und nehmen sich Zeit.

**Tipp:** Nicht selten verbirgt sich in aberwitzigen Gedankenspielen der Kern einer möglichen Lösung. Meist wird das aber erst viel später ersichtlich. Gehen Sie deshalb in der späteren Bewertungsphase nicht vorschnell über „merkwürdige“ Vorschläge hinweg.

#### Und wenn doch nichts Vernünftiges dabei herauskommt?

Es kann passieren, dass die Gedankensuche zunächst im Abseits landet – vor allem, wenn die Mitspieler noch keine geübten Kreativitätskünstler sind. Kein Grund sich entmutigen zu lassen und aufzugeben.

**Tipp:** Anfängliche Fehlschläge im kreativen Prozess können sich im Rückblick als wichtige Zwischenstationen auf dem Weg zur Lösung erweisen. Es lohnt sich deshalb, sich solche Lösungsversuche genauer anzusehen:

- Warum funktionieren sie nicht?
- Was müsste anders sein, damit es vielleicht doch klappen könnte?

Wenn die produzierten Ideen aber auch nach mehreren Anläufen nicht mal ansatzweise nützlich sind, sollten Sie sich über einige mögliche Ursachen Gedanken machen:

- Gehen Sie vielleicht zu streng an die Sache ran? Dann sollten Sie versuchen, sich vom Erwartungsdruck frei zu machen. Ballern Sie einfach mal drauflos und scheren Sie sich nicht darum, ob der Ball im Tor landet. So gelingen oft die schönsten Treffer!
- Haben Sie das Ziel möglicherweise zu hoch gehängt? Kreativität ist eine Allzweckwaffe – aber kein Zauberstab, der Unmögliches möglich macht. Probieren Sie aus, was passiert, wenn Sie Ihre Erwartungen etwas herunterschrauben.
- Haben Sie nicht ausreichend vorgearbeitet? Wenn in der Analyse ein entscheidendes Puzzleteil übersehen wurde, lässt sich ein Bild der möglichen Lösungen kaum entwerfen.
- Haben Sie sich für die falsche Kreativitätstechnik entschieden? Jede Technik hat Stärken und Schwächen. Probieren Sie eine andere aus – das könnte Sie auf bessere Ideen bringen.

#### **4. Zurück an den Schreibtisch: Einfälle ausarbeiten**

Kreative Ideen sind das Material für produktive Lösungen – sie sind aber noch nicht die Lösung selbst. Nach dem schöpferischen Prozess stehen deshalb wieder analytische Aufgaben auf der Tagesordnung:

1. Bewerten Sie zunächst unterschiedliche Lösungsansätze. Ist eine viel versprechende Idee darunter?
2. Diese Idee sollten Sie sorgfältig ausarbeiten. Bringen Sie zu Papier, welche Stärken und Schwächen sich abzeichnen.
3. Übersehen Sie auch die Kosten nicht.
4. Behalten Sie im Auge, ob die Idee das Problem bereits vollständig löst. Wenn nicht, benötigen Sie weitere Antworten. Manche lassen sich unmittelbar aus dem Lösungsansatz ableiten. In anderen Fällen stellen sich der Kreativität neue Herausforderungen – dann heißt es also, zum dritten Schritt zurückzukehren.

**Tipp:** Welche Fragen sich Ihnen stellen, um Ihre kreativen Einfälle auszuarbeiten, zeigt Ihnen die Checkliste 5.3.11 „Kreative Ideen auf dem Prüfstand“.

## 5. Vor der Umsetzung kommt die Durchsetzung

Als vor einigen Jahren Skispringer auf die Idee kamen, die Skier in V-Stellung anzuwinkeln, haben sie anfänglich vor allem Spott geerntet. So weit sie auch geflogen sind – die Punktrichter haben mit miserablen Haltungsnoten verhindert, dass sie zu Überfliegern werden. Die Liste bahnbrechender Ideen, die zunächst abgelehnt wurden, ist lang. So laut der Ruf nach Veränderungen auch hallt – das Echo auf kreative Vorschläge ist oft zunächst negativ – wir hängen eben an unseren Gewohnheiten. Darauf sollten Sie sich vorbereiten, wenn Sie ungewohnte Ideen präsentieren.

### Heben Sie den Nutzen hervor!

Weniger ist mehr! Wenn Sie überzeugen wollen, müssen Sie sich auf das Wesentliche konzentrieren: die wichtigsten Nutzenargumente. Für technische Details ist es noch zu früh. Und kaum einen wird interessieren, warum Sie wie auf welchen Einfall gekommen sind. Die Menschen haben vor allem eine Frage: Was haben wir davon? Darauf sollten Sie eine klare Antwort geben, die jeder schnell versteht. Machen Sie in einfachen Worten klar, was Ihre Idee zu leisten imstande ist – um so anschaulicher, desto besser.

**Tipp:** Beginnen Sie Ihre Präsentation mit einem starken Argument – aber heben Sie sich das Beste für den Schluss auf.

### Nehmen Sie den Kritikern den Wind aus den Segeln!

So gut Sie auch präsentieren mögen – Sie sollten sich auf Gegenspieler gefasst machen. Überlegen Sie deshalb im Vorfeld,

- mit welchen Einwüfen Sie rechnen müssen
- mit welchen Gegenargumenten Sie Einwände entkräften können

Einwände, die höchst wahrscheinlich kommen werden, sollten Sie in Ihrer Präsentation vorwegnehmen – und ausräumen. So vermeiden Sie elegant, in der anschließenden Diskussion in die Defensive zu geraten.

**Tipp:** Wie Sie giftige Scheinargumente entschärfen, zeigt Ihnen die Checkliste 6.4.04 „Killerphrasen“.

### Im Team sind Sie stärker!

Zuallererst sollte natürlich das Team zusammenhalten, das den Lösungsvorschlag entwickelt hat. Noch besser ist aber, wenn Sie frühzeitig auch andere Mitstreiter finden. Um so mehr Verbündete Sie mit in die Diskussion und Abstimmung bringen, desto wahrscheinlicher setzen Sie sich durch. Überlegen Sie also, wen Sie für Ihre Idee begeistern könnten:

- Wer profitiert davon?
- Wer hat eigene Ziele, die sich mit Ihrer Idee verbinden lassen?

- Wer ist für Neues aufgeschlossen?

**Tipp:** Von einer guten Präsentation hängt viel ab. Neue Ideen erfolgreich vorzustellen – das ist Thema vieler Checklisten im Portal: 6.5. „Präsentationen, Vorträge und Diskussionen“.



### 3. Technik-Training für mehr Kreativität

**Wer Neues erfinden will, macht es sich am Besten einfach, denn kompliziertes Denken schadet der Kreativität. Warum tragen dann Kreativitätstechniken so schwierige und abschreckende Namen wie „Reizwortanalyse“, „Brainstorming“ oder „Brainwriting“? Das bleibt ein Rätsel. Aber immerhin: Zumindest vom Brainstorming haben Sie sicherlich schon gehört. Lassen Sie uns also damit beginnen. Aber keine Sorge, auch die anderen Techniken sind viel leichter zu praktizieren, als die Bezeichnungen vermuten lassen.**

**Tipp:** Eine Überblick über unterschiedliche Techniken finden Sie in der Checkliste 5.3.08 „Kreativität und Kreativitätstechniken“.

#### **Brainstorming**

Brainstorming steht für Ideenwirbel – die Gedanken stürmen drauflos. In kurzer Zeit produzieren Sie allein oder in der Gruppe eine Vielzahl von Ideen, Anregungen und Lösungen. Es ist der Klassiker unter den Kreativitätstechniken und besonders leicht durchzuführen.

Die wichtigste und entscheidende Spielregel: Während des Brainstormings ist Kritik strengstens untersagt! Zunächst geht es um Quantität – möglichst viele Ideen sollen auf den Tisch. Über die Qualität wird erst hinterher geurteilt. Und dann stellt sich oft heraus, dass gerade die abenteuerlichen Ideen Fundgruben sind!

**Tipp:** Wie Sie ein Brainstorming durchführen, lesen Sie in der Checkliste 5.3.09 „Kreativ durch Brainstorming“.

#### **In welchen Fällen ist Brainstorming besonders geeignet?**

Brainstorming ist ein Multitalent. Für komplexe Probleme, vor allem wenn die Lösung Spezialwissen erfordert, gibt es aber noch effektivere Methoden. Hilfreich ist Brainstorming vor allem dann, wenn Sie

- für das zu lösende Problem eine konkrete Frage formulieren können
- noch am Anfang der Problembewältigung stehen
- möglichst viele verschiedenartige, breit gestreute Lösungsansätze suchen

#### **Das imaginäre Brainstorming**

Manche Lösungsmuster haben sich so fest in unseren Gedanken verankert, dass man im Brainstorming immer wieder bei ihnen landet. Wie entzieht man sich der Dominanz der vorherrschenden Ideen? Dabei kann das imaginäre Brainstorming helfen. Es arbeitet mit einem Trick: Das Problem wird verfremdet, indem man einen fiktiven Fall konstruiert, der ähnliche Probleme aufwirft, sich aber von dem realen Problem deutlich unterscheidet. So nimmt man dem Gedächtnis die Möglichkeit, abgespeicherte Lösungen zu reproduzieren.

Wenn Sie zum Beispiel einen Tag der offenen Tür veranstalten wollen – aber diesmal ganz anders – könnten Sie überlegen, wie ein Zirkus so etwas machen

würde. Clowns, Manege, Kapelle und wilde Tiere – welche Entsprechungen gibt es in Ihrem Verein? Wie könnten Sie Ihre Gäste ähnlich staunen lassen wie die Besucher im Zirkus?

Apropos Tiere: Vergleiche aus der Tierwelt sind ein beliebtes Spielfeld für Ideen. Selbst komplizierte Probleme lassen sich auf Tiere übertragen. Nehmen wir an, Ihre EDV funktioniert als Informationssystem nicht wie gewünscht. Sie könnten sich die EDV als Tunnel vorstellen, an dessen Ende eine Tränke steht. Wie und unter welchen Bedingungen findet zum Beispiel eine Elefantenherde dorthin? Welche Prinzipien (Erhellung des Tunnels – nur ein Zugang – Funktion des Leitbullens) lassen sich übertragen?

Eine andere Möglichkeit ist, die wesentlichen Gegebenheiten einer Problemstellung zu hinterfragen und dann durch frei erfundene zu ersetzen. Angenommen, Sie sind mit den Umkleidekabinen nicht mehr zufrieden. Die erste Frage lautet dann: Warum sehen unsere Umkleidekabinen so aus, wie sie sind? Mögliche Antworten: Damit eine bestimmte Anzahl Personen sich umkleiden kann, die Sportler ihre Sachen wegsperren können und auf kurzem Weg zur Dusche gelangen usw. Und jetzt unterstellen Sie andere, fiktive Gegebenheiten: Wie müsste eine Umkleidekabine aussehen, wenn man dort auch übernachten wollte oder wenn man dort auch feiern wollte oder wenn dort Kinder während des Trainings der Eltern beaufsichtigt werden sollten...

**Tipp:** Solche Ideen lassen sich wahrscheinlich nicht eins zu eins übertragen. Auch beim Transfer ist Ihre Kreativität gefragt. Wenn sich zum Beispiel ein Flugzeugbauer am Schweben von Schwalben orientiert, sind schließlich doch ein paar Veränderungen nötig, damit auch dem von Menschenhand gemachten Flieger „Flügel wachsen“.

## Brainwriting

Brainwriting funktioniert wie Brainstorming, allerdings notieren die Teammitglieder ihre Ideen auf Papier, statt sie in die Runde zu werfen.

### In welchen Fällen ist Brainwriting besonders geeignet?

Die Einsatzfelder stimmen mit dem des Brainstormings überein. Das Collective Notebook eignet sich aber auch

- für komplexere Probleme
- wenn Teilnehmer schwer verfügbar sind

### Vorteile von Brainwriting:

- Es drohen der Ideenfindung weniger Störungen durch Gruppenprozesse.
- Es können mehr Personen teilnehmen.
- Der schwierige Part des Moderators entfällt.

Brainwriting gibt es in vielen Spielarten, zum Beispiel als „Methode 635“ oder als „Collective Notebook“.

**Methode 635**

Der Name leitet sich aus dem Vorgehen ab: Die Teilnehmer entwickeln in 6 Abschnitten je 3 Ideen und zwar innerhalb von je 5 Minuten.

Am Beispiel wird es deutlicher:

1. Die zu lösende Frage wird auf sechs Formularen notiert (für sechs Teilnehmer – die optimale Zahl).
2. Die Formulare enthalten eine Tabelle mit drei Spalten und sechs Zeilen. Jeder Teilnehmer erhält ein Formular, in das er innerhalb von 5 Minuten drei Lösungsideen einträgt.
3. Dann reicht jeder sein Formular an einen anderen Teilnehmer weiter und trägt drei neue Ideen ein. Es können
  - völlig neue sein
  - solche, die sich aus den notierten Gedanken entwickeln
  - die einen notierten Gedanken auf den Kopf stellen
  - Ergänzungen oder Variationen.
4. Die Formulare werden so lange weitergegeben, bis jeder Teilnehmer sein ursprüngliches Formular wieder in Händen hält. Jeder Teilnehmer hat so seine Ideen auf jedem Formular eingetragen. Am Ende sollten also sechs Formulare mit jeweils 18 Ideen vorliegen.

**Tipp:** Meist löst nicht eine einzelne Idee das Problem, sondern eine Kombination. Achten Sie deshalb auf Querverbindungen, die Sie zum Beispiel durch Pfeile auf den Formularen veranschaulichen können.

<b>Frage: ...?</b> <i>Blatt 1 von 6</i>		
Idee 1 von Teilnehmer 1	Idee 2 von Teilnehmer 1	Idee 3 von Teilnehmer 1
Idee 1 von Teilnehmer 2	Idee 2 von Teilnehmer 2	Idee 3 von Teilnehmer 2
Idee 1 von Teilnehmer 3	usw.	...
Idee 1 von Teilnehmer 4	...	...
Idee 1 von Teilnehmer 5	...	...
Idee 1 von Teilnehmer 6	...	...

**Collective Notebook**

Wieder eine anspruchsvolle Bezeichnung für eine einfache Sache: Jeder Teilnehmer erhält ein Notizbuch („Notebook“) mit der Problemstellung. Darin soll er innerhalb einer bestimmten Frist möglichst viele Lösungsvorschläge eintragen. Die Notizbücher können auch ausgetauscht und ergänzt werden. Nach Ablauf der Frist werden die Notizbücher ausgewertet – vorausgesetzt es steht auch etwas drin. Denn das ist die Achillesferse der Methode: Sie verlangt den Teilnehmern Disziplin ab. Dafür sind sie

zeitlich ungebunden und können sich selbst den idealen Moment für die Ideenproduktion aussuchen.

## Mindmapping

Geht schnell, erfordert wenig Übung und hilft fast immer – Mindmapping hat sich seine Fans verdient. Es schafft übersichtliche Strukturen, indem es sprachliches Denken mit bildlichem Denken verbindet. Sie erkennen die Verbindungen zwischen unterschiedlichen Aspekten Ihres Themas auf einen Blick. Mindmaps („Landkarten der Gedanken“) können Sie allein erarbeiten – aber später auch in der Gruppe wie bei der Methode 635 weiter bearbeiten. Vorausgesetzt, die Mindmap ist für Außenstehende verständlich, was nicht immer der Fall ist.

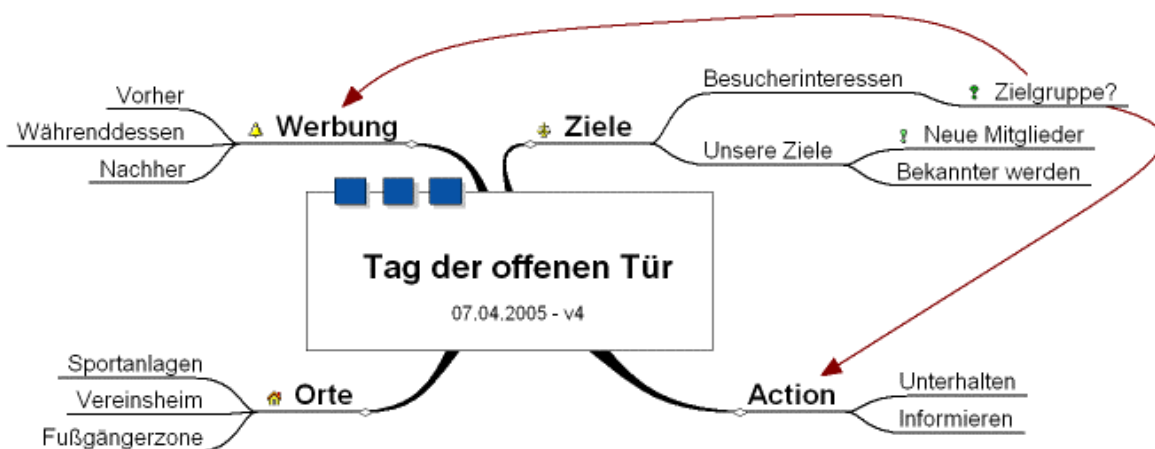
### In welchen Fällen ist Mindmapping besonders geeignet?

Mindmapping ist dort eine gute Wahl, wo bildliche Strukturen der Kreativität auf die Sprünge helfen könnten. Zum Beispiel bei der

- Problemanalyse
- Planung und Strategieentwicklung
- Vorbereitung von Reden und Aufsätzen
- Gliederung komplexer Themen

**Tip:** Wie Sie eine Mindmap erstellen, zeigt Ihnen die Checkliste 5.3.12 „Kreativ durch Mindmapping“.

Die nachfolgende Mindmap, die mit einem EDV-Programm für Mindmapping erstellt wurde, gibt Ihnen ein Beispiel. Sie zeigt Ihnen aber nur eine ganz einfache Gestaltung. Viel mehr Beispiele, die Ihnen verdeutlichen, was sich mit Mindmapping alles machen lässt, finden Sie, wenn Sie den Begriff in eine Internet-Suchmaschine eingeben.



## Reizwort-Analyse

Auch diese Methode hilft, Denkmustern ein Schnippchen zu schlagen. Das Prinzip ist verblüffend: Sie tippen blind auf einen Begriff im Wörterbuch – und etwas später haben Sie daraus originelle Lösungen gezaubert. Zugegeben, auf den ersten Blick scheint es, als würde man mit dieser Technik eher Abfall als Einfälle produzieren. Es stimmt wohl, dass die Reizwort-Analyse die Gefahr exzentrischer Lösungsideen birgt, die in der Realität nicht funktionieren. Aber die Reizwort-Analyse kann auch ein Sprungbrett für kühne Gedankensprünge sein, aus denen völlig Neues entsteht. In jedem Fall ist sie ein frappierender Beweis, wie beweglich unser Denken wird, wenn wir ihm die Möglichkeit bieten, außerhalb eingeschliffener Raster frei zu assoziieren.

### In welchen Fällen ist die Reizwort-Analyse besonders geeignet?

Immer dann, wenn ein völlig neuer Blickwinkel zu originellen Lösungen beitragen könnte, lohnt sich die Reizwort-Analyse. Zum Beispiel

- für die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
- für die Gestaltung von Veranstaltungen
- um neue Angebote zu entwickeln, auf die noch kein Wettbewerber gekommen ist

Wenn Sie die Reizwort-Analyse ausprobieren, sollten Sie ein Team zusammenstellen, das Spaß am Ungewohnten und unverhofften Ideen hat. Denn manche Menschen reagieren auf diese Technik gereizt, weil sie sich überfordert fühlen oder ihnen allzu stürmische Gedanken nicht behagen.

**Tipp:** Wie Sie eine Reizwort-Analyse durchführen, zeigt Ihnen die Checkliste 5.3.13 „Kreativ durch Reizwort-Analyse“.

Das waren nur einige Beispiele von mehr als 1.000 bekannten Kreativitätstechniken. Weitere Methoden, die sich bewährt haben, sind zum Beispiel

- der „Morphologische Kasten“
- die „Semantische Intuition“
- die „Mentale Provokation“
- die „Osborn-Checkliste“
- die „Synetik“
- „Denkhüte“ und „Denkstühle“

Auch hier gilt: Hinter komplizierten Namen verbergen sich meist Methoden, die sich schnell lernen lassen. Deshalb reichen kleine und kostengünstige Handbücher für die Hosentasche, um sich weiter zu informieren. Oder ein Blick ins Internet. Per Suchmaschine finden Sie zu den Stichwörtern viele praktische Hinweise.

## 4. Kreative Vereine kommen an die Spitze

**Will Ihr Verein vorwärts kommen? Verfolgt er engagierte Ziele? Dann sollten Sie sich Zeit für Kreativität nehmen. Für Ihre eigene – aber auch für die Ihrer Vereinskollegen. Es lohnt sich, weil in kreativen Prozessen oft der entscheidende Pass geschlagen wird, der zum Erfolg führt. Eine Vorlage, die mittels einer gut funktionierenden Organisation zum Wettbewerbsvorteil wird.**

### Hilft auf allen Positionen

Früher wurden „Kreative“ vor allem für Arbeitsfelder wie Marketing und Werbung gesucht. Das hat sich gründlich geändert. In Märkten, die eng geworden sind, benötigen auch Sportvereine in beinahe allen Bereichen neue Einfälle, die Mitglieder und Mitarbeiter begeistern und verblüffen. Zum Beispiel abwechslungsreiche Trainingsmethoden, angenehme Treffpunkte im Vereinsheim, ausgeklügelte und günstige Tarife für die Mitglieder – Ihre Erfindungsgabe hat ungezählte Herausforderungen. Aber Kreativität entsteht eher selten zwischen Tür und Angel. Reservieren Sie ihr Zeit- und Freiräume – und Ihrer Mannschaft eröffnen sich neue Perspektiven.

### Kreativität gezielt fördern

Wie und wann gelangen Sie und Ihre Mitspieler zu neuen Ideen? Bei Gelegenheit und am besten nach Dienstschluss – gelingen höchstens Zufallstreffer! Setzen Sie regelmäßig kreative Sitzungen auf die Tagesordnung. Und beziehen Sie möglichst viele Mitarbeiter – und vielleicht auch Mitglieder – ein. Das hat zwei Vorteile:

1. Sie vermeiden Insellösungen, die nur Teile des Problems abdecken.
2. Sie verhindern Widerspruch, zu dem die oft neigen, die „draußen“ bleiben mussten.

**Tipp:** Wenn die Kreativität der Mitarbeiter auf Touren kommen soll, brauchen sie Informationen. Weil sie sonst Lösungen entwerfen, die nicht funktionieren können. Genau so wichtig ist aber: Kreativ ist nur, wer auch motiviert ist. Und motiviert ist, wer sich einbezogen und ernst genommen weiß.

Sicherlich kennen Sie „Post-it“, die Klebezettel. Erfunden hat sie die Firma 3M. Durch Zufall, könnte man sagen. Aber das Unternehmen gibt dem Zufall auch viele Chancen. Sie erlaubt zum Beispiel jedem Mitarbeiter, 15 Prozent seiner Arbeitszeit für frei gewählte Projekte zu verwenden. Das hat sich bezahlt gemacht. Unzählige Innovationen sind daraus hervorgegangen, die 3M ganz nach vorn gebracht haben.

**Fazit: Zeit zum kreativen Nachdenken ist kein Luxus, sondern eine höchst ertragreiche Investition in die Zukunft Ihres Sportvereins.**